



آسیب‌شناسی مدیریت داوطلبی رویدادهای ورزش دانشگاهی جمهوری اسلامی ایران

مبین حاجی حسنی^{۱*}، محمود گودرزی^۲، امین دهقان قهفرخی^۳

تاریخ تصویب: ۹۹/۰۸/۰۶

تاریخ دریافت: ۹۹/۰۶/۲۶

چکیده

رویدادهای ورزشی بدون حضور داوطلبان امکان‌پذیر نخواهد بود؛ لذا هدف از پژوهش حاضر، آسیب‌شناسی مدیریت داوطلبی رویدادهای ورزش دانشگاهی جمهوری اسلامی ایران است. در پژوهش حاضر به منظور آسیب‌شناسی هرچه عمیق‌تر مدیریت داوطلبی رویدادهای ورزش دانشگاهی، از روش‌شناسی کیفی استفاده شده است. با توجه به هدف مطالعه‌ی حاضر که جمع‌آوری، جمع‌بندی، مفهوم‌سازی و دسته‌بندی مفهومی برای پاسخ دادن به سؤال اصلی پژوهش بوده است؛ از این روش نمونه‌گیری هدفمند اسنادی و مصاحبه که در چارچوب اهداف پژوهش حاضر قرار داشتند، مورد استفاده قرار گرفتند. در این راستا اقدام به نمونه‌گیری از نوع غیراحتمالی و به روش گلوله برفی اقدام شد؛ به طوری که پس از ۱۱ مصاحبه با خبرگان پژوهش در ۱۶ مرحله، پژوهش‌گر به اشباع نظری رسید. در پژوهش حاضر به منظور اعتبارسنجی از شیوه کدگذاری دوگانه و از روش تحلیل مضمون شیوه ولکات (۲۰۰۸) برای تحلیل داده‌های پژوهش استفاده شد. پس از کدگذاری و تجزیه و تحلیل متون برآمده از پژوهش، ۱۰۳ مضمون پایه و ۵ مضمون سازمان‌دهنده از ۱۵۲ مضمون فرعی و ۸ مضمون اصلی از کدهای اولیه کشف شده و استنتاج شدند. با توجه یافته‌های پژوهش می‌توان اذعان داشت کاهش بسیار دانشجویان داوطلب رویدادهای ورزش دانشگاهی کشور و تسریع این روند در سال‌های اخیر، به‌ویژه در بخش ورزش دانشگاهی که بخش زیادی از فعالیت‌های آن بر عهده‌ی مدیریت تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها است؛ از عوامل و آسیب‌های چندجانبه‌ای نشأت می‌گیرد که کم توجهی یا عدم توجه به هر یک از آنها موجب نگرانی‌های زیادی شده است.

کلیدواژه‌ها: آسیب‌شناسی، مدیریت داوطلبی، رویدادهای ورزش دانشگاهی، ایران.

Email: mobin.hajihassani@ut.ac.ir

Email: mgoodarz@ut.ac.ir

Email: a_dehghan@ut.ac.ir

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت رویدادهای ورزشی، دانشگاه تهران*

۲. استاد گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه

تهران

۳. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی

دانشگاه تهران

مقدمه

رویدادهای ورزشی بدون حضور داوطلبان امکان‌پذیر نخواهد بود، چرا که کمک‌های داوطلبان به کاهش هزینه‌های عملیاتی رویدادهای ورزشی کمک می‌کند (هوی و همکاران، ۲۰۲۰). داوطلبان نه تنها مهم‌ترین و قدرتمندترین منبع انسانی برای جوامع به شمار می‌آیند، بلکه بنیاد و اساس موفقیت در بسیاری از امور نیز تلقی می‌شوند، تا جایی که کشورها تا حد زیادی به علت ارتباط و همبستگی مردم از طریق فعالیت‌های داوطلبانه به پیشرفت رسیده‌اند به طوری که می‌توان گفت فعالیت‌های داوطلبانه به ارزشی جهانی تبدیل شده و مسئله‌ی مهمی برای دولت و جامعه است (فهیمی‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۵). امروزه اهمیت نیروی داوطلبی بر مدیران سازمان‌ها و رویدادهای ورزشی پوشیده نیست و سازمان‌های مختلف در به خدمت گرفتن نیروهای داوطلبی با یکدیگر رقابت می‌نمایند. در تمامی سازمان‌ها نیروی انسانی کارآمد، بزرگ‌ترین و مهم‌ترین سرمایه‌های سازمان محسوب می‌شوند و سازمان برای آموزش و بهره‌برداری از این سرمایه‌های ارزشمند تلاش می‌کند. افراد داوطلب به عنوان یکی از سه گروه تشکیل دهنده منابع انسانی (کارمند رسمی، داوطلبان، مشتریان و ارباب رجوع) توانسته‌اند جایگاه ویژه‌ای در ساختار سازمان‌های ورزشی پیدا کنند (موسوی و همکاران، ۱۳۹۶)؛ در یک تقسیم‌بندی کلی، نیروی انسانی شاغل در سازمان‌ها را می‌توان به دو دسته کارکنان رسمی و داوطلبان تقسیم کرد و با توجه به این که داوطلبان امروزه بخش مهمی از منابع انسانی سازمان‌ها و نهادهای دولتی و به‌ویژه بخش‌های غیر دولتی را تشکیل می‌دهند، حضور آنها در برگزاری این رویدادهای ورزشی بسیار با اهمیت و ضروری می‌باشد به طوری که استفاده از داوطلبان برای رویدادهای خاص به عنوان یک بخش جدایی‌ناپذیر از موفقیت مدیریت رویدادها به شمار می‌آید (مرادی برزل‌آباد و همکاران، ۱۳۹۶).

داوطلبان در عرصه‌ی ورزش دانشجویی به دو صورت فعال هستند، دسته‌ی اول داوطلبان مقطعی که در رویدادهای ورزشی نظیر مسابقات، جشنواره‌ها و همایش‌ها حضور دارند. برخی از این رویدادها، سالیانه و برخی گه‌گاه برگزار می‌شوند که از داوطلبان جهت برگزاری استفاده می‌شود. اما دسته‌ی دوم داوطلبان سازمانی هستند که برخلاف داوطلبان موقتی، عمر فعالیت‌شان کوتاه نیست و در طول سال تحصیلی با ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌ها همکاری می‌نمایند. داوطلبان ورزشی دانشگاه‌ها در خصوص برنامه‌های ورزشی دانشگاه در طی سال تحصیلی فعال می‌باشند. از اهداف مستقیم ورزش دانشگاه‌ها، گسترش ورزش همگانی و تعالی ورزش قهرمانی در بین جامعه‌ی دانشجویی، کارکنان و اساتید دانشگاه است (کلاته سیفری، ۱۳۹۲). رشد و بالندگی ورزش دانشجویی هر کشور نیز به وجود ادارات تربیت بدنی اثر بخش در هر یک از دانشگاه‌ها است. رویدادها و فعالیت‌های ورزشی بین دانشگاهی از کیفیت فعالیت‌های ورزشی در درون دانشگاه‌ها نشأت می‌گیرد. که این امر توسط ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌ها صورت می‌پذیرد (گودرزی و همکاران، ۱۳۹۲)، از طرفی دانشجویان داوطلب، منبعی جذاب برای ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌ها محسوب می‌شوند و استفاده از آنها نسبت به کارکنان حقوق بگیر ترجیح داده می‌شود. زیرا: ۱. استفاده از مهارت‌ها و تخصص‌های آنها موجب کاهش بسیاری از هزینه‌های دانشگاه‌ها می‌شود؛ ۲. در دسترس بودن کارکنان بیشتر (داوطلب و حقوق بگیر)، به مدیران این امکان را می‌دهد تا در وقت خود صرفه‌جویی کنند؛ ۳. این افراد اغلب دارای سوابق کاری و استعدادها و توانایی‌های مختلفی هستند که استفاده از آنها را در موقعیت‌های شغلی و مسئولیت‌های مختلف امکان‌پذیر می‌سازد (همتی‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۲). در کانادا کارهای داوطلبانه و عضویت در انجمن‌های دانشجویی، یک شاخص استخدام آتی افراد محسوب می‌شود. در این کشور حدود ۵ میلیون نفر در بخش ورزش فعالیت دارند (رسولی و همکاران، ۱۳۹۴). در کشور ما نیز توسعه نهضت داوطلبی برای مشارکت هر چه بیشتر دانشجویان در اوقات فراغت، فوق برنامه، سرگرمی‌ها و تفریحات ورزشی کشور و همچنین استفاده از این سرمایه‌های انسانی در ورزش دانشجویی کشور مورد نیاز ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور و اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم و فناوری می‌باشد. از طرفی فعالیت‌های داوطلبانه در رویدادهای ورزشی دانشگاهی، برای دانشجویان کشور که سال‌های نوجوانی را بی‌خطر سپری کرده‌اند و امکان تهدیدهای انحرافی آنان در زمان فراغت تقریباً منتفی است، جنبه سازندگی، نوآوری، خلاقیت، ابتکار و رضایت‌درونی از اوقات فراغت بیشتر مورد توجه قرار می‌گیرد. در همین

راستا المپیادهای ورزشی دانشجویی به‌عنوان یکی از ابزارهای مهم تأمین سلامت جسمانی و ایجاد نشاط در بین دانشجویان برگزار می‌شود (کشاورز و همکاران، ۱۳۹۳). در هشتمین دوره از المپیاد ورزشی دانشجویان که در کرمان برگزار شد، ۴۵۰ نفر از دانشجویان داوطلب در برگزاری این رویداد ورزشی بزرگ با دانشگاه میزبان و اداره کل همکاری کردند، اما به‌نظر می‌رسد پس از آن، رشد این روند متوقف شد و یا حتی تنزل یافت. در برخی از دانشگاه‌ها نیز به استفاده از نیروهای داوطلب روی خوشی نشان داده نشد (حمیدی و همکاران، ۱۳۹۲).

توسعه‌ی ورزش از طریق فعالیت‌های داوطلبانه، یکی از ویژگی‌هایی است که جامعه‌ی ایران در گذشته داشته و هم اکنون مسؤولان بر آن تأکید می‌ورزند. مرور تاریخی نیز نشان می‌دهد که از ابتدای شکل‌گیری رشته‌های ورزشی در ایران، چه در بُعد قهرمانی و چه در حوزه‌ی ورزش همگانی و... داوطلب‌گرایی به‌صورت فرهنگ ارزشمند و امری رایج وجود داشته است. سازمان‌های ورزشی همواره نیازمند چنین فرهنگی بوده و در برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌ها و مسابقات ورزشی داوطلبان، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار هستند؛ اما این فرهنگ ارزشمند، خصوصاً در ورزش، با توجه به ویژگی‌های زندگی امروزی در سایه قرار گرفته است و مطالعات اندکی در جهت احیای آن در کشور ما صورت گرفته است (پیلهور مؤخر و همکاران، ۱۳۹۷). پی^۱ نیز دلایل داوطلب نشدن افراد دانشجو را در رویدادهای بین‌المللی از لحاظ اهمیت در موارد ذیل خلاصه نموده است (پی، ۲۰۰۱): عدم برنامه‌ریزی مناسب رویدادها، ارجح دانستن مسئولیت‌های کاری و تحصیلی از فعالیت‌های داوطلبانه، مشکلات ایاب و ذهاب برای عزیمت به شهرهای میزبان مسابقات، مشکلات مالی، وقت‌گیر بودن فعالیت‌های داوطلبانه، مسئولیت‌های خانوادگی، عدم ارتباط فعالیت‌های داوطلبانه با شغل و رشته‌ی تحصیلی آنها، عدم جذابیت رقابت‌های ورزشی بین‌المللی و عدم حضور رشته‌ی مورد علاقه در این رویدادها دارند (رسولی و همکاران، ۱۳۹۴). شواهد نشان می‌دهد تعداد افرادی که داوطلب می‌شوند، به سرعت رو به کاهش است. در حدود ۳۵ درصد افرادی که در انجمن داوطلبی ثبت نام می‌کنند، سازمان را قبل از یک سال ترک می‌کنند و به‌طور متوسط حدود یک سال و نیم بیشتر نمی‌مانند. با توجه به کاهش آمار شرکت‌کنندگان داوطلب ورزشی، کاسکلی^۲ در استرالیا اظهار کرد که نیروی داوطلب برای ورزش از طریق افزایش استخدام، افزایش حجم کار داوطلبان حال حاضر یا حفظ داوطلبان موجود تقویت می‌شود. از این سه راهبرد، حفظ داوطلبان موجود نسبت به رویکردهای پیشنهادی با ثبات‌تر است. برای مثال حفظ مربی کارآموز، بسیار مؤثرتر از آن است که به فکر جستجو و در نهایت جایگزین کردن مربی باشیم. براین اساس حفظ داوطلبان در یک سازمان غیرانتفاعی احتمالاً مقرون به صرفه‌تر از پذیرش افراد جدید است. جدا از صرفه‌جویی هزینه‌ی پولی ناشی از جذب و آموزش داوطلبان جدید، حفظ داوطلبان فعلی در تداوم روابط بین فردی بین ارائه‌دهندگان خدمات (داوطلبان) و مشتریان سازمان و بنابراین افزایش کیفیت خدمات به مشتریان مؤثر است. پس باید پویایی حفظ داوطلبان ارزیابی و بررسی شود (کلاته سیف‌ری و همکاران، ۱۳۹۳). بر این اساس، بیشتر مطالعات در حیطه مدیریت داوطلبان ورزشی بر ارتباط میان انگیزه و مدیریت جذب و نگهداری افراد داوطلب متمرکز شده است. در این راستا غفوری و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهش خود بیان کردند: یکی از چالش‌های مهم سازمان‌دهندگان رویدادهای ورزشی، حفظ و نگهداری داوطلبانی است که در رویدادهای ورزشی فعالیت می‌کنند. اوسترلوند^۳ (۲۰۱۲) چالش اصلی اکثر سازمان‌های داوطلبانه ورزشی در دانمارک را جذب و به‌کارگیری و نگهداری داوطلبان، عنوان کرد. او همچنین به‌کارگیری ارتباطات الکترونیکی را یکی از راه‌های مقابله با چالش‌های سازمان‌های داوطلبانه ورزشی در جذب و حفظ داوطلبان ورزشی می‌داند (حسامی و همکاران، ۱۳۹۵).

به هر حال، به‌کارگیری و حفظ داوطلبان خوب، کار آسانی نیست و معمولاً برای بسیاری از سازمان‌های ورزشی چالش برانگیز است. از طرفی مدیریت نهضت داوطلبی در سطح ورزش دانشگاه‌های ایران نوپا و نیازمند توجه است. بدیهی است که با برنامه‌های محدود ورزشی و اختیارات ناچیز داوطلبان ورزشی نمی‌توان گامی در راستای این هدف مهم برداشت. مطالعه‌ی

1. Pie

2. Cuskelly

3. Osterlund

وضعیت کنونی ورزش در دانشگاه‌های ایران خود جای بسی تأمل دارد که از محدوده‌ی این پژوهش خارج است اما وجود این داوطلبان در دانشگاه‌ها برای ترویج فعالیت‌های بدنی در بین قشر تحصیل کرده ضروری است. شواهد و پژوهش‌های انجام شده نیز نشان می‌دهد که در کشور ما، به‌ویژه در بخش ورزش دانشگاهی، نهضت داوطلبی رشد چندانی نداشته و داوطلبان نقش چشم‌گیری در اجرای رویدادهای ورزشی ندارند؛ مطالعاتی که در زمینه‌ی پیشینه پژوهش صورت گرفته مشخص می‌کند که اطلاعات جامعی در زمینه آسیب‌های موجود و پیش‌روی مدیران دانشگاهی جهت مدیریت و رهبری داوطلبان در عرصه ورزش دانشگاهی وجود ندارد و پژوهش‌های قبلی عمدتاً به بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، ادراکی، انگیزشی، رضایت‌مندی، تعهد، حفظ و نگهداری دانشجویان داوطلب در عرصه رویدادهای ورزشی دانشگاهی همچون المپیادهای ورزشی پرداخته‌اند و با توجه به این‌که پژوهش‌هایی در باب داوطلبان رویدادهای ورزشی انجام شده است اما در خصوص داوطلبان ورزشی آن هم از نوع دانشجویی که حضور مؤثر و مدیریت صحیح این نهضت، می‌تواند نقش بسزایی در غنی کردن اوقات فراغت این قشر که تبعات مثبتی در ابعاد سلامتی، اجتماعی و... داشته باشد. همچنین مدیریت بهینه این قشر آسیب‌پذیر که بیش‌تر ساعات‌های زندگی خود را در فضاهای آکادمیک سپری می‌کنند، برای جامعه و آموزش عالی کشور نیز سودمند خواهد بود. بنابراین، به‌نظر می‌رسد مطالعه و آسیب‌شناسی عوامل مؤثر در راستای عدم رونق نهضت داوطلبی در رویدادهای ورزشی دانشگاه‌ها سودمند باشد. در این زمینه، آسیب‌شناسی حوزه داوطلبان ورزشی رویدادهای ورزش دانشگاهی کشور حائز اهمیت است و محقق را بر آن داشت تا به بررسی این موضوع بپردازد.

روش‌شناسی پژوهش

در پژوهش حاضر به منظور آسیب‌شناسی هرچه عمیق‌تر مدیریت داوطلبی رویدادهای ورزش دانشگاهی، از روش‌شناسی کیفی استفاده شده است. با توجه به هدف مطالعه‌ی حاضر که جمع‌آوری، جمع‌بندی، مفهوم‌سازی^۱ و دسته‌بندی مفهومی^۲ آسیب‌های شناسایی شده مدیریت داوطلبی رویدادهای ورزش دانشگاهی جمهوری اسلامی ایران است؛ برای پاسخ دادن به سؤال اصلی پژوهش نیز از روش تحلیل مضمون^۳ و شیوه‌ی ولکات^۴ (۲۰۰۸) برای تحلیل داده‌های پژوهش انتخاب شد. ولکات فرآیند تحلیل داده‌ها را دارای سه مرحله عمومی توصیف، تحلیل و تفسیر می‌داند. در مرحله‌ی توصیف، داده‌ها در نظم و پیوستار زمانی قرار می‌گیرند؛ نظم مذکور می‌تواند بر اساس نظر محقق و یا فرد شرکت‌کننده در پژوهش باشد. در مرحله تحلیل، داده‌ها سازمان‌دهی، تنظیم و مقوله‌بندی می‌شوند؛ این مرحله از تحلیل را «بُعد کمی تحقیق کیفی» می‌نامند. در مرحله‌ی تفسیر، تفسیرهای اصلی صورت می‌گیرد (امیری و نوروزی سیدحسینی، ۱۳۹۸).

به دلیل اینکه پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های کیفی و بنیادی است، جامعه‌ی آماری برای آن همانند پژوهش‌های کمی وجود ندارد و روش نمونه‌گیری نیز نظری (تئوری) خواهد بود؛ بدین معنا که منابعی انتخاب می‌شوند که بیش‌ترین اطلاعات و داده را برای پاسخ به سؤال اصلی پژوهش فراهم می‌کنند؛ از این‌رو روش نمونه‌گیری هدفمند اسنادی و مصاحبه که به منظور انجام تحلیل کیفی مناسب بودند و همچنین در چارچوب اهداف پژوهش حاضر قرار داشتند، مورد استفاده قرار گرفتند؛ در این چارچوب نخست پژوهشگر به گردآوری داده‌های مورد نیاز شامل هر گونه پژوهش یا نوشته‌ای که به‌طور مستقیم و غیرمستقیم به موضوع داوطلبی مربوط بوده پرداخته و پس از شناخت کلی از محتوای داده‌های به‌دست آمده، مضامین اولیه شناسایی شد ولی به دلیل عدم اغنای کافی داده‌های موجود در راستای پژوهش مورد نظر و برای پی‌بردن به آسیب‌های موجود در زمینه‌ی مدیریت داوطلبی، نیاز به مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با خبرگان بود که در این راستا اقدام به نمونه‌گیری از نوع غیراحتمالی و به روش گلوله برفی اقدام شد؛ به‌طوری‌که افراد متخصص و با تجربه‌ای که مورد مصاحبه قرار می‌گرفتند، نترات بعدی خبره

1. Conceptualization
2. Conceptual Category
3. Thematic Analysis
4. Wolcott

و مطلع از موضوع پژوهش را معرفی می‌کردند و در نهایت پس از ۱۱ مصاحبه با افراد متخصص در ۱۶ مرحله، پژوهشگر به اشباع نظری رسید.

لازم به توضیح است که به منظور تعیین اعتبار داده‌ها و با توجه به میانی نظری پژوهش‌های کیفی، همزمان با انجام مصاحبه‌ها، تحلیل و کدگذاری آنها نیز انجام شد؛ به طوری که تحلیل هر مصاحبه به همراه یافته‌های قبلی، به‌عنوان راهنمای مصاحبه و معیاری برای انتخاب نمونه‌های بعدی بود. اگر چه یکی از چالش‌های مطرح برای پژوهش‌های کیفی، پایایی و قابلیت اعتماد نتایج تحقیق است؛ اعتبار و روایی در پژوهش حاضر نیز همانند آنچه در تحقیقات کیفی مرسوم است «با تأکید بر قابلیت اعتماد، اصالت داده‌ها، مربوط بودن و موثق بودن» انجام می‌گیرد (هومن، ۱۳۸۵). از این‌رو در پژوهش حاضر به منظور اعتبارسنجی از شیوه کدگذاری دوگانه استفاده شد و پژوهشگر با بررسی مداوم داده‌ها و بیان مفاهیم مصاحبه‌های مختلف نزد پژوهشگران دیگر و همچنین درخواست بررسی متن مصاحبه‌ها توسط پژوهشگران دیگر، سوگیری‌های احتمالی خود را پایش کرده و از اعتبار داده‌های مصاحبه‌ها و استخراج مفاهیم و مقوله‌ها اطمینان حاصل کرده است؛ در این راستا هر گاه محقق با مصاحبه در هر مرحله و گردآوری داده‌ها و سپس تحلیل آنها به مفاهیمی دست یافت، مفاهیم را با مصاحبه شونده‌گان در میان نهاد و صحت برداشت‌های خود را از بیانات آنها راستی‌آزمایی کرد و در نهایت نیز ظهور مقولات و سازه‌های نهایی را با مصاحبه شونده‌گان به مشارکت نهاد و از ایشان نظرسنجی شد.

مضمون یا تم^۱، بیانگر اطلاعات مهمی درباره‌ی داده‌ها و سؤالات تحقیق است و تا حدی معنی و مفهوم الگوی موجود در مجموعه‌ای از داده‌ها را نشان می‌دهد (براون و کلارک^۲، ۲۰۰۶). مضمون، الگویی است که در داده‌ها یافت می‌شود و حداقل به توصیف و سازمان‌دهی مشاهدات و حداکثر به تفسیر جنبه‌هایی از پدیده مورد بررسی می‌پردازد (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰). به‌طور کلی، مضمون، ویژگی تکراری و متمایزی در متن است که به نظر پژوهشگر، نشان دهنده درک و تجربه خاصی در رابطه با سؤالات تحقیق است (کینگ و هوراکس^۳، ۲۰۱۰). از این‌رو در پژوهش حاضر مؤلفه‌های شناسایی شده در قالب مضامین پژوهش و با مشورت خبرگان دسته‌بندی شده و به‌طور مجزا برای شناسایی آسیب‌ها و پاسخ به پرسش‌های پژوهش ارائه گردیدند. مصاحبه‌ها پس از کسب اجازه از مشارکت‌کنندگان ضبط می‌شد تا با مرور چندباره گفتگوها، تحلیل درست‌تری نسبت به نظرات آنها انجام شود و در مواقعی مصاحبه با برخی از خبرگان در چند نوبت و مرحله با طی کردن مسیر رفت و برگشتی صورت گرفت؛ سپس مصاحبه‌ها به متن درآمدند که نقطه نظرات و راهکارهای افراد نمونه در این خصوص به‌طور جامع و کامل گردآوری و دسته‌بندی شد و سرانجام کدگذاری و تجزیه و تحلیل بر روی داده‌ها انجام و با استفاده از نتایج به‌دست آمده در زمینه مقوله‌ها، آسیب‌ها شناسایی و تفسیر شده و در قالب مضامین دسته‌بندی شدند، همچنین راهکارهایی نیز برای آسیب‌های موجود ارائه شد.

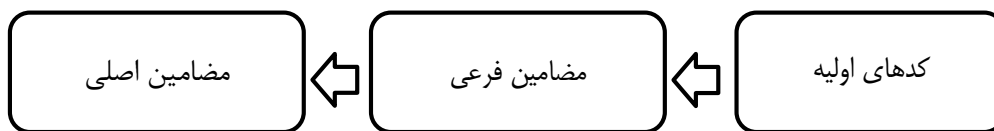
یافته‌های پژوهش

براساس یافته‌های پژوهش طی فرآیند مصاحبه، بازبینی‌هایی از موارد مصاحبه و زمینه‌های مورد بررسی در اختیار پژوهشگران قرار گرفت تا فرآیند مصاحبه پیوسته و صحیح کنترل شود. مصاحبه‌های ضبط شده، پیاده، دسته‌بندی و سازماندهی شد. طی فرآیند پیاده‌سازی، محتوای مصاحبه‌ها توسط یادداشتهای برداشته شده در خلال جلسات مصاحبه تکمیل شد. پس از آماده‌سازی محتوای مصاحبه‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون، داده‌ها براساس اهداف تحقیق مقوله‌بندی شد و مورد تفسیر قرار گرفت. در این مرحله با مطالعه دقیق مصاحبه‌های پیاده شده در ابتدا برای هر یک از متون، تمامی افکار مستقل مفاهیم و نکات کلیدی و مهم به‌عنوان مضمون‌های پایه شناسایی شدند. در نتیجه برای هر یک از کدهای مدیریت داوطلبی یک برچسب^۴

1. Trustworthiness
2. Theme
3. Braun & Clarke
4. King & Horrocks
5. Label

اصلی انتخاب و پس از آن، مضامین فرعی را که بیشترین قرابت معنایی و مفهومی را نسبت به هم داشتند، کنار هم قرار داده و به خلق معانی و واژه‌های جدید پرداخته شد. در حقیقت مضامین فرعی در قالب مضامین اصلی، دسته‌بندی شد و مضامین اصلی نیز همان پاسخ به سؤالات اصلی پژوهش هستند که از داده‌های کیفی استخراج شده است (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰).

نمای کلی از فرآیند تحلیل داده‌ها در شکل یک نشان داده شده است.



شکل ۱: فرآیند تحلیل داده‌ها

در پژوهش حاضر به دلیل حجم بالای داده‌ها از ارائه همه داده‌ها خودداری شده و صرفاً بخشی از مضامین اصلی و فرعی اولیه پژوهش در قالب جدول یک به همراه سایر اطلاعات ارائه شده است. از آن‌جا که روش تحلیل مضمون به بررسی و تحلیل متن می‌پردازد، نحوه جمع‌آوری اطلاعات، در قالب چرخه‌های برداشت از متن انجام می‌شود. در واقع محقق با طی کردن مسیر رفت و برگشتی درون متن، به درک بهتری از متن برسد. در هر رفت و برگشت، یافته‌های جزئی که ناسازگار و متناقض با سایر یافته‌های محکم‌تر قبلی هستند، کنار گذاشته می‌شوند. این مسیر تا جایی ادامه می‌یابد که درک قابل قبولی از متن ایجاد شود که کم‌ترین تناقض درونی را دارد (پاتن، ۲۰۰۲). در ادامه‌ی یافته‌های پژوهش، مضامین استخراج شده از کدهای اولیه پژوهش و متن مصاحبه‌های به عمل آمده با خبرگان که در قالب پاسخ اصلی پژوهش حاضر به دست آمده است؛ در قالب جدول ۱، ارائه می‌شود.

جدول ۱: مضامین اولیه کشف شده از کدهای پژوهش

مضمون فراگیر	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده
مدیریت داوطلبی رویدادهای ورزش داوطلبی دانشگاهی	۱. کمبود بانک اطلاعاتی جامع از داوطلبان دانشجو در حوزه جذب به رویدادهای ورزش دانشگاهی.	جذب دانشجویان داوطلب
	۲. اطلاع‌رسانی ناکافی در مورد اهمیت ورزش دانشگاهی و نقش داوطلبان در رویدادهای ورزشی دانشگاهی توسط مسئولین مرتبط.	
	۳. برنامه‌ریزی جامع و مطلوبی در راستای جذب دانشجویان داوطلب به رویدادهای ورزش دانشگاهی صورت نمی‌گیرد.	
	۴. ضعف شناسایی دانشجویان داوطلب علاقه‌مند به فعالیت در رویدادهای ورزش دانشگاهی.	
	۵. آگاهی چندانی از انگیزه‌های دانشجویان جهت داوطلب شدن در رویدادهای ورزشی وجود ندارد.	
	۶. کم توجهی به نشر کتابچه‌ها و مجلات گوناگون در دانشگاه‌ها که پیام‌رسان اهمیت خدمات داوطلبانه در ورزش دانشگاهی باشد.	
	۷. ضعف در روند اداره سالم و منصفانه و ایجاد یکپارچگی در جذب دانشجویان داوطلب به ارائه خدمات در رویدادهای ورزش دانشگاهی.	
	۸. توجه کافی به تطابق معیارهای جذب با علائق دانشجویان در زمینه داوطلبی رویدادهای ورزش دانشگاهی صورت نمی‌گیرد.	
	۹. جذب بدون معیار و نداشتن نرخ روند منجر به بروز مشکلاتی از قبیل رفت و آمد، حمل و نقل و ... دانشجویان داوطلب رویدادهای ورزشی دانشگاهی.	
	۱۰. اطلاع‌رسانی ناکافی در خصوص فرصت‌های داوطلبی و رویدادهای ورزشی دانشگاهی.	

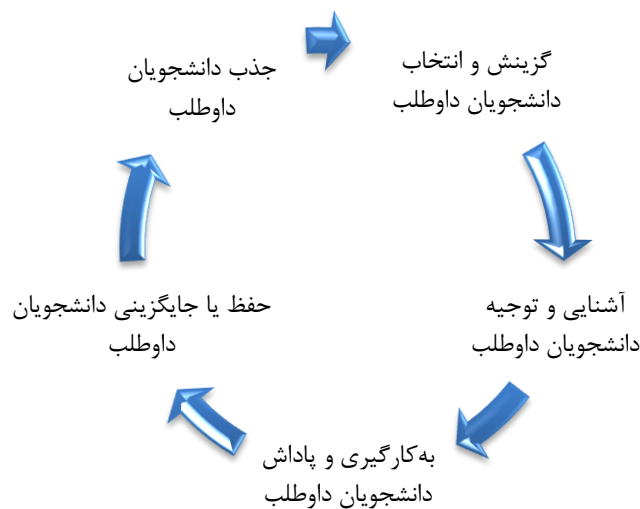
جذب دانشجویان داوطلب	۱۱. نبود یا کمبود فراخوان‌های عمومی برای جذب داوطلبان به رویدادهای ورزش دانشگاهی.
	۱۲. کمبود حمایت‌های رسانه‌ای از فعالیت‌ها و فراخوان‌های جذب داوطلبان به رویدادهای ورزش دانشگاهی.
	۱۳. کم‌توجهی به صلاحیت‌های فنی و عمومی مورد نیاز برای انجام فعالیت‌های داوطلبانه و بروز مشکلات در حین برگزاری رویداد ورزشی.
	۱۴. کمبودهایی در ارتباطات نزدیک سازمانی با جامعه دانشگاهی و جذب نیروهای داوطلب از بین دانشجویان با تجربه داوطلبی برای رویدادهای ورزشی دیگر سازمان‌ها احساس می‌شود.
	۱۵. گاه روال سیستماتیک و طرح مشخصی در جذب دانشجویان داوطلب دنبال نمی‌شود.
	۱۶. با توجه به فواید چندگانه داوطلبان برای سازمان‌های رسمی دولتی و رقابت بین سازمانی غیرانتفاعی در جذب این قشر استراتژی‌های رقابتی خاصی به کار گرفته نمی‌شود.
	۱۷. کم‌توجهی به این که جذب توسط چه کسی، چه زمانی، چه مدت، به چه مهارت و برای چه کاری خواهد بود.
	۱۸. به‌طور شخصی و برای دانشجویان علاقه‌مند به داوطلبی پیام‌های جذب داوطلبی و ارسال پیام به پست الکترونیکی، تلفنی و ... کم‌توجهی می‌شود.
	۲۰. گاهی از مواقع پیام‌های جذب متناسب با نیازهای دانشجویان نبوده و از جذابیت مطلوب برخوردار نیست.
	۲۱. در فرآیند جذب به شرح شغل و شرایط احراز شغل نوشته شده، توجه چندانی نمی‌شود.
گزینش و انتخاب دانشجویان داوطلب	۱. ضعف معیارهای از قبل تعیین شده‌ی مهارتی و ویژگی‌های گزینشی لازم و ضروری دانشجویان داوطلب در رویدادهای ورزش دانشگاهی.
	۲. کمبود افراد متخصص و خبیره در گزینش دانشجویان داوطلب.
	۳. تبعیض در گزینش دانشجویان داوطلب برای رویدادهای ورزش دانشگاهی.
	۴. کمبود شایسته‌سالاری در گزینش داوطلبان رویدادهای ورزش دانشگاهی.
	۵. توجه ناکافی به برخی خصوصیات فرهنگی، رفتاری و اجتماعی بودن دانشجویان داوطلب در فرآیند گزینش.
	۶. جای خالی مصاحبه‌های تخصصی و طراحی آزمون‌های گزینشی ویژه داوطلبی در رویدادهای ورزش دانشگاهی.
	۷. افراد مسئول شناخت کافی در زمینه جذب، گزینش و انتخاب داوطلبان در گروه‌های عمومی، تخصصی و حرفه‌ای ندارند.
	۸. از ظرفیت‌های خود دانشجویان با تجربه داوطلبی در گزینش و انتخاب گروه‌های داوطلبی رویدادهای ورزش دانشگاهی استفاده نمی‌شود.
	۹. گاهی برخی از انتخاب‌ها بر اساس همسازی و فراهم آوردن اعتبار برای امور شخصی و... صورت می‌گیرد.
	۱۰. مواقعی در انتخاب‌ها دچار خطای پذیرش شده و افرادی انتخاب می‌شوند که تعهد و مسئولیت‌پذیری نداشته و فقط صرف خوشگذرانی در رویداد حضور می‌یابند.
	۱۱. افراد مسئول ملاک انتخاب خود را بر پایه آموزش‌های آتی گذاشته و این نگرش می‌تواند افزایش هزینه را در پی داشته باشد.
	۱۲. گاه در گزینش به سوابق و سوءپیشینه دانشجویان داوطلب توجه خاصی مبذول نمی‌شود.
	۱۳. کم‌توجهی در کسب تعهد از دانشجویان داوطلب در زمان گزینش و انتخاب که منجر به مشکلاتی در برگزاری رویداد می‌شود.
	۱۴. کم‌توجهی به عقد قرارداد بین سازمان و دانشجویان داوطلب در رویدادهای ورزش دانشگاهی.
	۱۵. در مواقعی گزینش‌های بسیار رسمی به تمایل دانشجویان داوطلب برای گزینش و ادامه همکاری لطمه می‌زند.
	۱۶. روال منسجمی در فرآیند مصاحبه‌های گزینشی دانشجویان داوطلب دنبال نمی‌شود.

	۱۷. گاهی از مواقع سؤالات نامربوط گزینشی، می‌تواند دل‌سردی دانشجو را به دلیل ورود به حریم خصوصی او همراه آورد.	
	۱۸. در مواقعی به این امر توجه نمی‌شود که آموزش خوب جایگزین مناسبی برای انتخاب خوب نیست.	
مدیریت داوطلبی رویدادهای ورزش دانشگاهی	۱. کمبود برگزاری دوره‌های آموزشی مناسب برای دانشجویان داوطلب در رویدادهای ورزش دانشگاهی.	آشنایی و توجیه دانشجویان داوطلب
	۲. کم توجهی به غنی‌سازی تجربه‌های دانشجویان داوطلب از طریق برگزاری برنامه‌های ورزشی متعدد در دانشگاه‌ها.	
	۳. مستمر و مداوم نبودن آموزش‌های داوطلبی (موردی بودن آموزش‌ها).	
	۴. کمبود مشارکت و همکاری‌ها در سطوح مختلف منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی در حوزه آموزش داوطلبی.	
	۵. ضعف در اشتراک‌گذاری تجربیات داوطلبی در زمینه رویدادهای ورزش دانشگاهی.	
	۶. نبود برگزاری دوره‌های تربیت مدرسان داوطلبی و کمبود مدرسان کارآمد و متخصص در زمینه آموزش داوطلبی.	
	۷. استفاده چندانی از مدرسان تخصصی روابط عمومی، رسانه، زبان، تشریفات و... در دوره‌های آموزشی داوطلبی ورزشی نمی‌شود.	
	۸. آموزش‌ها و توسعه مهارت‌های داوطلبان اغلب بر اساس زمینه تخصصی و مهارتی آنها نمی‌باشد.	
	۹. در رفتارهای دوجانبه و مطلوب بین کارمندان رسمی با دانشجویان داوطلب کمبودهایی احساس می‌شود.	
	۱۰. بودجه چندانی در اختیار مسئولین متولی امور داوطلبان در راستای آموزش و توسعه مهارت داوطلبان صورت نمی‌گیرد.	
	۱۱. در مواقعی دانشجویان داوطلب به خوبی در زمینه‌های کاری خود توجیه نمی‌شوند.	
	۱۲. گاهی اوقات دانشجویان داوطلب به خوبی توجیه نمی‌شود که باید فرامین چه کسی را پیروی کرده و در قبال آن پاسخ‌گو باشند.	
	۱۳. گاهی اوقات مسئولیت‌ها و شرح وظایف دانشجویان داوطلب به نحو احسن مشخص نشده و یا در صورت وجود اطلاع‌رسانی صورت نمی‌گیرد.	
	۱۴. در راستای آشنایی و آموزش دانشجویان داوطلب نیازسنجی آموزشی خاصی صورت نمی‌گیرد.	
	۱۵. در زمان‌هایی آموزش‌ها بر اساس نیازهای ملزوم نبود و صرفاً کلیات اشاره می‌شود.	
	۱۶. گاهی از اوقات آموزش‌ها توسط افراد متخصص و مجرب در زمینه‌های عمومی، تخصصی و حرفه‌ای صورت نمی‌گیرد.	
	۱۷. از روش‌های آموزش نوین استفاده چندانی نمی‌شود.	
۱۸. در مواقعی از آموزش‌های عملی دانشجویان داوطلب در محیط‌های واقعی رویدادهای ورزشی دانشگاهی که ارزش بالایی در آشنایی و توجیه دارند غفلت می‌شود.		
۲۰. دانشجویان داوطلب در برخورد با اهداف و مأموریت‌های سازمان به خوبی توجیه نمی‌شوند.		
مدیریت داوطلبی رویدادهای ورزش دانشگاهی	۱. هماهنگی چندانی بین ارگان‌های ورزشی و متولیان ورزش دانشگاهی در راستای به‌کارگیری داوطلبان با تجربه صورت نمی‌گیرد.	به‌کارگیری و پاداش دانشجویان داوطلب
	۲. کمبود اعزام‌ها و به‌کارگیری داوطلبان در رویدادهای بین‌المللی ورزش دانشگاهی.	
	۳. نبود برنامه سازمان‌یافته و منسجم در هدایت و به‌کارگیری دانشجویان داوطلب در رویدادهای ورزش دانشگاهی.	
	۴. توجه بیشتر مدیران تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها در به‌کارگیری کارمندان به‌جای دانشجویان داوطلب در رویدادهای ورزش دانشگاهی.	
	۵. برخورد ناهنجار و ناشایست برخی از مدیران فوقانی در زمینه همکاری با دانشجویان داوطلب در رویدادهای ورزش دانشگاهی.	
	۶. نداشتن اعتماد مدیران در به‌کارگیری توانایی‌ها و امانت‌داری دانشجویان داوطلب در رویدادهای ورزش دانشگاهی.	

مدیریت داوطلبی رویدادهای ورزش دانشگاهی	۷. کمبود مشارکت و حضور کم رنگ دانشجویان داوطلب در جلسات مربوط به رویدادهای ورزش دانشگاهی.	حفظ یا جایگزینی دانشجویان داوطلب
	۸. نداشتن شرح وظایف دقیق و کارآمد برای اداره امور و کنترل دانشجویان داوطلب در رویدادهای ورزش دانشگاهی.	
	۹. کمبود جذب و به کارگیری نیروهای متخصص و کارشناس مورد نیاز ارگان‌های ورزشی از بین دانشجویان داوطلب.	
	۱۰. به طراحی مسیر شغلی و مسیر پیشرفت دانشجویان داوطلب توجه چندانی وجود ندارد.	
	۱۱. در برنامه‌ریزی‌های برگزاری رویدادهای ملی و بین‌المللی توجه خاصی به ظرفیت‌های به کارگیری دانشجویان داوطلب نمی‌شود.	
	۱۲. برخی از مدیران نگرش مطلوبی در زمینه به کارگیری دانشجویان داوطلب در رویدادهای ورزش دانشگاهی ندارند.	
	۱۳. گاه مسئولین برگزاری حتی کوچک‌ترین پاداش را به داوطلبان جایز نمی‌دانند.	
	۱۴. تأکید بیش از حد مدیران داوطلبی به داوطلبان قدیمی و تمایل کم به کارگیری دانشجویان داوطلب جدید.	
	۱۵. ارزش‌گذاری چندانی توسط همکاران رسمی و شاغل به جایگاه و اهمیت دانشجویان داوطلب در برگزاری رویداد نمی‌شود.	
	۱۶. پس از رویداد به پاداش‌های معنوی توجه چندانی نمی‌شود و یا خیلی با تأخیر است.	
	۱۷. به اهمیت حمل و نقل، اسکان، تغذیه مناسب و ... دانشجویان داوطلب در طول برگزاری رویداد توجه چندانی نمی‌شود.	
	۱۸. در مواقعی دانشجویان داوطلب برای مراسم مهمانی ویژه سازمان دعوت نمی‌شوند.	
	۱۹. به ارائه منابع مشخصی برای مطالعه در وقت آزاد دانشجویان داوطلب توجه چندانی نمی‌شود.	
۲۰. حمایت و پشتیبانی چندانی از دانشجویان داوطلب پس از رویداد از جمله کمک هزینه تحصیلی، حضور رایگان در سمینارها و گارگاه‌های آموزشی نمی‌شود.		
۲۱. کمبود پاداش‌های مادی به دانشجویان داوطلبی که در رویدادهای ورزش دانشگاهی فعالیت می‌کنند.		
۲۲. در مواردی از به کارگیری دانشجویان داوطلب در رویدادها از لباس‌های متحدالشکل که باعث انسجام و تعلق است غفلت می‌شود.		
مدیریت داوطلبی رویدادهای ورزش دانشگاهی	۱. تلاش‌های زیادی در نگهداشت و حفظ ارتباط مداوم با داوطلبان از طریق سائق‌های انگیزشی متعدد صورت نمی‌گیرد.	حفظ یا جایگزینی دانشجویان داوطلب
	۲. واحد سازمانی خاصی در دانشگاه‌ها برای هدایت امور داوطلبان در رویدادهای ورزش دانشگاهی به چشم نمی‌خورد.	
	۳. ارسال پیامک‌های تبریکی به پست الکترونیک یا پیامک به تلفن همراه دانشجویان داوطلب به مناسبت‌های مختلف صورت نمی‌گیرد.	
	۴. ناکافی بودن تخصیص بودجه توسط سازمان‌های زیربسط صرفاً در راستای حفظ و نگهداری دانشجویان داوطلب.	
	۵. نبود توجه لازم به عوامل فرهنگی و اجتماعی و ارزش‌گذاری مقام داوطلبی در دانشگاه‌ها.	
	۶. برنامه منسجمی از ارزیابی و ارائه بازخورد به دانشجویان داوطلب صورت نمی‌گیرد.	
	۷. نداشتن برنامه جامع حمایت و قدردانی از دانشجویان داوطلب بعد از برگزاری رویدادهای ورزش دانشگاهی.	
	۸. سیستم فراگیر ثبت و بایگانی اطلاعات جامع دانشجویان داوطلبی که در رویدادهای ورزش دانشگاهی فعالیت کرده‌اند، وجود ندارد.	
	۹. توجه ناکافی مدیران به توانمندسازی و ادامه‌ی همکاری فعالیت‌های داوطلبی دانشجویان در رویدادهای ورزش دانشگاهی.	

۱۰. کمبود پرداخت‌های مالی و مادی به دانشجویان داوطلبی که در رویدادهای ورزش دانشگاهی فعالیت می‌کنند.
۱۱. ارزش‌گذاری چندانی به گواهی‌های داوطلبی ورزشی در ارگان‌های مختلف نمی‌شود.
۱۲. توجه چندانی به مدیریت کیفیت برنامه‌های داوطلبی در رویدادهای ورزش دانشگاهی نمی‌شود.
۱۳. نبود حمایت لازم همچون تسهیلات رفاهی وام، خوابگاه، تغذیه، حمل و نقل و... از سوی مدیران دانشگاهی به دانشجویان داوطلبی که در رویدادهای ورزش دانشگاهی فعالیت می‌کنند.
۱۴. به کسب رضایت کامل و خشنودی داوطلب در طول مراحل فعالیت توجه چندانی نمی‌شود.
۱۵. ارتباطات مداوم و مستمر با دانشجویان داوطلب به خوبی شکل نمی‌گیرد.
۱۶. نظرات سازنده و پیشنهادهای کاربردی دانشجویان داوطلب توسط افراد مسئول ارزش‌گذاری چندانی نمی‌شود.
۱۷. ارتباطات نزدیک و تقدیر حضوری از خدمات ارزشمند یکایک دانشجویان داوطلب صورت نمی‌گیرد.
۱۸. به تصمیم‌های سریع و احساسی جایگزینی و هزینه‌های ناشی از آن توجه خاصی نمی‌شود.
۱۹. در مواقعی جایگزینی بسیار سریع‌تر از روال منسجم‌گزینش و جایگزینی دنبال می‌شود.
۲۰. گاه به این امر توجه نمی‌شود که جذب دانشجویان داوطلب بسی‌گران‌تر از حفظ و نگهداری آنها است.
۲۱. افراد مسئول به این نکته توجه چندانی ندارند که اگر فرآیند مدیریت داوطلبی دانشجویان به خوبی صورت گیرد حفظ و نگهداری دانشجویان داوطلب راحت‌تر خواهد بود.

لازم به توضیح است مطابق با یافته‌های ارائه شده در جدول ۱ و با توجه به مطالعه‌ی عمیق اسنادی و مصاحبه با صاحب‌نظران و خبرگان حوزه‌ی داوطلبی ورزشی، مضمون فراگیر مدیریت داوطلبی رویدادهای ورزش دانشگاهی به‌عنوان اصل حاکم بر پژوهش و به‌عنوان یک کل برای یافتن سؤال اصلی پژوهش و در قالب مضامین سازمان‌دهی شده برآمده از مطالعات رفت و برگشتی محقق از اسناد و مدارک موجود بود که پس از کشف و اجماع نظر با اساتید صاحب‌نظر در اختیار خبرگان این امر قرار گرفت و سرانجام پژوهشگر را برای یافتن آسیب‌های موجود در هر مقوله به مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته هدایت کرد. در این راستا پس از مصاحبه با ۱۱ نفر از خبرگان در ۱۶ مرحله، پژوهشگر به اشباع نظری رسید و همزمان با انجام مصاحبه‌ها، تحلیل و کدگذاری آنها نیز انجام شد؛ در این راستا هرگاه محقق با مصاحبه در هر مرحله و گردآوری داده‌ها و سپس تحلیل آنها به مفاهیمی دست یافت، مفاهیم را با مصاحبه شونده‌گان در میان نهاد و صحت برداشت‌های خود را از بیانات آنها راستی‌آزمایی کرد و در نهایت نیز ظهور مقولات و سازه‌نهایی را با خبرگان موضوع به مشارکت نهاد و از ایشان نظرسنجی شد، که به تبع آن ۱۰۳ مضمون پایه و ۵ مضمون سازمان‌دهنده از ۱۵۲ مضمون فرعی و ۸ مضمون اصلی از کدهای اولیه کشف شده، استنتاج شد. در مرحله‌ی توصیف ۵ مضمون سازمان‌دهنده با عناوین جذب، گزینش و انتخاب، آشنایی و توجیه، به‌کارگیری و پاداش، حفظ یا جایگزینی دانشجویان داوطلب، با طی کردن مسیر رفت و برگشتی درون متنی و با در نظر گرفتن نظم و پیوستار زمانی و همچنین نظر مشارکت‌کنندگان اقدام به جمع‌بندی، ترکیب و تلخیص مقوله‌های اصلی پژوهش گردیده و سرانجام در مرحله‌ی تحلیل نیز، داده‌ها سازمان‌دهی، تنظیم و به دسته‌بندی مفاهیم اصلی برآمده در چارچوب پژوهش و آسیب‌های شناسایی شده در زمینه‌ی مدیریت داوطلبی رویدادهای ورزش دانشگاهی جمهوری اسلامی ایران پرداخته شده است. در ادامه الگوی مضامین اولیه کشف شده از متن مطالعات پژوهش حاضر که در راستای یافته‌های اولیه تحلیل و مرحله‌ی تفسیر یافته‌های پژوهش تحلیل مضمون است؛ در شکل (۴-۲) ارائه شده است.



شکل ۱: الگوی مضامین اولیه کشف شده مدیریت داوطلبی رویدادهای ورزشی دانشگاهی

بحث و نتیجه‌گیری

داوطلبان مدت‌ها است که به‌عنوان بخش اساسی رویدادهای بزرگ ورزشی، برای مهار هزینه‌های کاری رویداد و تشویق مشارکت جامعه مورد اعتنا قرار گرفته‌اند (کاسکلی و همکاران، ۲۰۲۰). به‌کارگیری داوطلب مزایای اقتصادی زیادی برای سازمان‌های ورزشی به دنبال دارد، به‌طوری‌که در برخی کشورها، ارزش اقتصادی بخش داوطلب را بین ۷ الی ۱۴ درصد تولید ناخالص داخلی تخمین زده‌اند. در این راستا کاهش داوطلبان یک موضوع مدیریتی بسیار جدی است و اخیراً سازمان‌های ورزشی با چالش جذب داوطلبان جدید و حفظ داوطلبان خود روبه‌رو شده‌اند. آمارها نیز نشان می‌دهد، تعداد داوطلبان ورزشی استرالیا از سال ۱۹۹۷ تا ۲۰۰۰ حدود ۱۴ درصد کاهش داشته است، این در حالی است که تقریباً ۸۰ درصد اداره امور ورزشی توسط داوطلبان صورت می‌گیرد (اندام و همکاران، ۱۳۹۱). در کشور ما نیز با توجه به اقتضای ملی یکی از رویدادهایی که بیشترین فعالیت داوطلبی را در آن می‌توان شاهد بود، رویدادهای ورزش دانشگاهی است که عمده‌ی فعالیت‌های داوطلبی در این رویداد بر عهده دانشجویان علاقه‌مند به فعالیت داوطلبی در ورزش دانشگاهی است؛ که مدیریت مطلوب این قشر از داوطلبان، سازمان‌ها و مراکز آموزش عالی را به اهداف و موفقیت‌های عملکردی خود نزدیک‌تر خواهد کرد. چرا که توجه به نقش ورزش دانشگاهی می‌تواند بسیار مفید و نقشی حیاتی در تعمیم عملکرد دانشجویان در زمینه‌های ورزشی و تربیت‌بدنی داشته باشد. زیرا پرداختن به ورزش در تمامی ابعاد روانی و اجتماعی و دیگر عوامل دربرگیرنده سلامتی دانشجویان مفید می‌باشد، و از دیدگاه آسیب‌شناسی اجتماعی نیز ورزش به‌طور عام و ورزش در اوقات فراغت به‌طور خاص، سهم عمده‌ای در پیشگیری از ابتلای نوجوانان و جوانان به انواع آسیب‌های اجتماعی مانند بزهکاری و مفاسد اجتماعی دارد. در این راستا روی آوردن به ورزش دانشگاهی و فرهنگ برآمده از آن که بتواند به بهسازی و سلامت این نهاد پیچیده بینجامد، می‌تواند قابل‌گسترش در تمام نظام علمی کشور باشد؛ مسلماً وجود یک استراتژی هوشیارانه در زمینه‌ی ورزش دانشگاهی، می‌تواند کلید اساسی رسالت عقل سالم در بدن سالم را در بین قشر دانشجو فراهم آورده و در عین حال، رسالت اجتماعی و فرهنگی آنان را شکل خواهد داد. شیوع ناهنجاری‌های روانی، فرهنگی و اجتماعی در بین دانشجویان امری خوشایند نبوده و افزایش چنین اختلالاتی در بین این قشر آینده‌ساز، باعث افت تحصیلی و دور شدن از شاخص‌های توسعه انسانی می‌شود؛ چون از یک سوء بیانگر شروع ناهنجاری در سنین حساس و حیاتی زندگی فرد بوده و از سوی دیگر بیانگر تداوم مخرب آن در آینده خواهد بود؛ که در نهایت بنیان‌های جامعه را به مخاطره خواهد انداخت (حاجی‌حسینی، ۱۳۹۵). از این‌رو عملکرد دانشجویان در زمینه‌ی ورزش و

تربیت‌بدنی نیز مسئله‌ای بسیار مهم و حائز اهمیت می‌باشد و بهبود فعالیت‌های ورزشی در سطح دانشگاه‌ها موجب پیشرفت تحصیلی دانشجویان می‌شود. برگزاری مسابقات و جشنواره‌های مختلف ورزشی به مناسبت‌های مختلف در دانشگاه‌ها، تأکید جامعه دانشگاهی را به نقش تربیت‌بدنی و ورزش افزایش می‌دهد. این امر موجب بهبود وضعیت آمادگی جسمانی، ارتقای سطح تندرستی و افزایش کارایی بدنی دانشجویان، افزایش جمعیت دانشجویی تحت پوشش فعالیت‌های ورزشی، تقویت روحیه شور و نشاط و شادابی و جلوگیری از رخوت و سستی در بین دانشجویان، جهت‌دهی و غنی‌سازی اوقات فراغت دانشجویان و اشاعه ورزش‌های عمومی و همگانی در دانشگاه می‌شود. از طرفی تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها نقش مهمی را در توسعه کشور ایفا می‌کند و این امر در سلامت روحی و روانی جوانان نقش به‌سزایی دارد در حقیقت جوانان آینده‌ساز کشور هستند که سلامت آنان، پویایی جامعه را تضمین می‌کند. تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها، می‌بایست زمینه لازم را برای حضور دانشجویان در برنامه‌های مختلف ورزشی به‌صورت داوطلبانه مهیا سازند، به‌طوری‌که فرد داوطلب بتواند از این طریق نیازهای اجتماعی، مادی و شغلی خود را مرتفع کند. فراهم کردن فضایی برای مشارکت جوانان دانشجو در فعالیت‌های داوطلبانه و ترویج فرهنگ داوطلبی در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی، می‌تواند باعث پایه‌گذاری این فرهنگ در جامعه و گسترش هرچه بیشتر و سریع‌تر نهضت داوطلبی در تمامی زمینه‌های اجتماعی، فرهنگی، ورزشی و غیره در کشور شود. حضور جوانان در انجمن‌های ورزشی و استفاده از آنها به‌عنوان نیروهای داوطلب، باعث ایجاد علاقه در آنها نسبت به ورزش و دور ماندن از بسیاری از ناهنجاری‌های اجتماعی خواهد شد. از طرف دیگر حضور در گروه‌های کاری و داشتن تعامل اجتماعی با همکاران و کارکنان رسمی دانشگاه‌ها، باعث بالا رفتن مهارت‌های اجتماعی در افراد داوطلب می‌شود و آنها را برای انجام هرچه بهتر وظایف اجتماعی و شغلی آینده مهیا می‌سازد (همتی‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۲).

در کشور ما سیر تحولات ورزشی باید به سوی همگانی شدن آن باشد و باید به دنبال راه‌حلی برای جذب افراد به سوی ورزش با کم‌ترین هزینه از سوی دولت باشیم. از این‌رو تربیت بدنی دانشگاه‌ها با فراهم کردن زمینه‌ی مشارکت جوانان دانشجو در فعالیت‌های داوطلبانه‌ی ورزشی در مراکز آموزش عالی و ترویج فرهنگ داوطلبی در دانشگاه‌های کشور، می‌تواند زمینه‌ساز فرهنگ داوطلبی و گسترش این نهضت در دیگر زمینه‌های ورزشی، اجتماعی و فرهنگی کشور باشد. این در حالی است که شواهد و پژوهش‌های انجام شده نشان می‌دهد که در کشور ما و به‌ویژه در بخش ورزش دانشگاهی، نهضت داوطلبی رشد چندانی نداشته و داوطلبان نقش چشم‌گیری در اجرای رویدادهای ورزشی ندارند؛ در نتیجه تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها ابتدا باید زمینه‌های رشد هرچه بیشتر این نهضت را یافته و در بین دانشجویان خود ایجاد انگیزش نماید تا آنان بتوانند به‌صورت داوطلبانه در فعالیت‌های ورزشی دانشگاهی حضور یابند و از این طریق نیازهای خود را رفع نمایند. همچنین با شناخت آسیب‌ها و کنار زدن موانع کار مدیریت داوطلبی در مراکز آموزش عالی، زمینه را برای توسعه و بهبود هرچه بهتر این نهضت فراگیر فراهم نمایند. لذا هدف از پژوهش حاضر، آسیب‌شناسی مدیریت داوطلبی رویدادهای ورزش دانشگاهی جمهوری اسلامی ایران است؛ تا از این طریق و با ارائه یافته‌های پژوهش بتواند راه‌گشایی برای توسعه، اتکاء و توجه بهینه‌ی مدیران دانشگاهی در راستای مدیریت مطلوب و بهره‌ور این قشر از منابع انسانی با ارزش، در سطح دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی کشور باشد. بر این اساس پس از مطالعه‌ی عمیق اسنادی و کتابخانه‌ای و برای یافتن سؤال اصلی پژوهش و برای شناسایی آسیب‌های موجود به مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با صاحب‌نظران و خبرگان حوزه‌ی داوطلبی ورزشی پرداخته شد و پس از کدگذاری و تجزیه و تحلیل متون برآمده از پژوهش ۱۰۳ مضمون پایه و ۵ مضمون سازمان‌دهنده از ۱۵۲ مضمون فرعی و ۸ مضمون اصلی از کدهای اولیه کشف شده و استنتاج شدند.

با توجه به یافته‌های پژوهش می‌توان اذعان داشت کاهش بسیار دانشجویان داوطلب رویدادهای ورزش دانشگاهی کشور و تسریع این روند در سال‌های اخیر، به‌ویژه در بخش ورزش دانشگاهی و سرگرمی که بخش زیادی از فعالیت‌های آن بر عهده‌ی مدیریت تربیت بدنی دانشگاه‌ها است؛ از عوامل و آسیب‌های چندجانبه‌ای نشأت می‌گیرد که کم توجهی یا عدم توجه به هریک از آنها موجب نگرانی‌های زیادی شده است. چرا که این امر می‌تواند، به سلامت، شور و نشاط تحرک‌محور ورزش دانشگاهی که نسبت به دیگر محیط‌های ورزشی باید به دلیل حضور منابع نخبه و علمی سرآمد باشد؛ لطمه‌زده و محیط‌های آکادمیک

کشور را با چالش‌های جدی روبرو نماید. پی^۱ ۲۰۰۱ دلایل داوطلب نشدن افراد دانشجوی را در رویدادهای بین‌المللی از لحاظ اهمیت در موارد ذیل خلاصه نموده است (پی، ۲۰۰۱): عدم برنامه‌ریزی مناسب رویدادها، ارجح دانستن مسئولیت‌های کاری و تحصیلی از فعالیت‌های داوطلبانه، مشکلات ایاب و ذهاب برای عزیمت به شهرهای میزبان مسابقات، مشکلات مالی، وقت‌گیر بودن فعالیت‌های داوطلبانه، مسئولیت‌های خانوادگی، عدم ارتباط فعالیت‌های داوطلبانه با شغل و رشته‌ی تحصیلی آنها، عدم جذابیت رقابت‌های ورزشی بین‌المللی و عدم حضور رشته‌ی مورد علاقه در این رویدادها دارند (رسولی و همکاران، ۱۳۹۴). شواهد نشان می‌دهد تعداد افرادی که داوطلب می‌شوند، به سرعت رو به کاهش است. در حدود ۳۵ درصد افرادی که در انجمن داوطلبی ثبت‌نام می‌کنند، سازمان را قبل از یک سال ترک می‌کنند و به‌طور متوسط حدود یک سال و نیم بیشتر نمی‌مانند. با توجه به کاهش آمار شرکت‌کنندگان داوطلب ورزشی، کاسکلی^۲ در استرالیا اظهار کرد که نیروی داوطلب برای ورزش از طریق افزایش استخدام، افزایش حجم کار داوطلبان حال حاضر یا حفظ داوطلبان موجود تقویت می‌شود (کلاته سیفری و همکاران، ۱۳۹۳). در این راستا غفوری و همکاران (۱۳۹۱) نیز در پژوهشی تحت عنوان انگیزش و تعهد داوطلبان ورزشی رویدادی به منظور جذب و نگهداری داوطلبان رویدادی در بین نیروهای داوطلب دهمین المپیااد فرهنگی - ورزشی دانشجویان دانشگاه‌های سراسر کشور پرداختند؛ یافته‌های آنها حاکی از این بود که بیشترین میزان انگیزه به عامل هدفمندی و کم‌ترین میزان انگیزه به عامل مادی اختصاص داشت. همچنین بیشترین و کم‌ترین میزان تعهد به ترتیب به تعهد هنجاری و تعهد مستمر اختصاص داشت. بنابراین، مدیران رویدادهای ورزشی برای ایجاد و اجرای هر چه بهتر استراتژی‌های جذب، حفظ و نگهداری نیروهای داوطلب، باید به اولویت عوامل انگیزشی و تعهد سازمانی نیروهای داوطلب توجه ویژه‌ای داشته باشند و میزان ارتباط موجود بین این عوامل را در طراحی فعالیت‌های خود مدنظر قرار دهند.

طی دو دهه گذشته، مدیریت داوطلبان به شغلی خاص مبدل شده است؛ چرا که سازمان‌های ورزشی ضرورت حضور اثربخش داوطلبان را درک کرده‌اند. در فرآیند مدیریت داوطلبان ورزشی، شناسایی و جذب داوطلب اولین گام عملی محسوب می‌شود. بنابراین مدیران داوطلبی رویدادهای ورزش دانشگاهی با شناخت، درک خصوصیات و حالات شناختی دانشجویان داوطلب و تلاش در راستای شناخت و حذف آسیب‌های موجود در زمینه جذب، می‌تواند گروه‌های مناسبی از دانشجویان را برای جذب داوطلبی در رویدادهای دانشگاهی مورد هدف قرار دهند و روش‌های مدیریت مؤثر را تدوین کند و انگیزه‌های جذاب را در تلاش برای به‌کارگیری، حفظ و جایگزینی دانشجویان داوطلب فعلی فراهم کنند. برخلاف کارمندان حقوق‌بگیر که خود روند جذب را آغاز می‌کنند، داوطلبان باید از طریق دیگران جذب شوند. بنابراین عوامل مختلفی می‌تواند در جذب داوطلبان تأثیرگذار باشد (حمیدی و همکاران، ۱۳۹۴). کاسکلی و همکاران^۳ (۲۰۲۰) پژوهشی با عنوان رویکرد مدیریت استراتژیک منابع انسانی جهت انتخاب داوطلبی یک رویداد بزرگ ورزشی انجام دادند که نتایج پژوهش حاکی از آن است انتخاب بهترین متقاضیان واجد شرایط داوطلبی برای پست‌های موجود، مستلزم فرآیندهای گزینشی منصفانه، مؤثر و کارآمد از چشم‌انداز داوطلبان و کمیته برگزارکننده رویداد می‌باشد از این رو یافته‌های پژوهش حاضر نیز در زمینه‌ی گزینش و انتخاب هم‌خوانی دارد؛ چرا که مدیران داوطلبی با توجه به این امر می‌توانند گزینش و انتخابی منصفانه داشته و گاهاً ناعدالتی و آسیب‌هایی که در راستای رویدادهای ورزش دانشگاهی مشاهده می‌شود، رفع کرده و برابری و شایسته‌سالاری را در گزینش و انتخاب دانشجویان داوطلب جاری سازند. حسامی و همکاران (۱۳۹۵) نیز در پژوهشی تحت عنوان ارائه الگوی تحلیل نیازمندی‌های مدیریت الکترونیک داوطلبان ورزشی، نیازمندی‌های سیستم اطلاعاتی مدیریت الکترونیک داوطلبان را شامل، منابع انسانی، برنامه‌ریزی، ثبت نام و گزینش، آشناسازی، مالی و تدارکات، آموزش، ارزیابی، پاداش و حفظ و ذینفعان داوطلبی شناسایی و نهایتاً الگوی تحلیل نیازمندی‌ها را ارائه کردند. همچنین بیان کردند از آنجا که مدیریت الکترونیک داوطلبی خدمات عادلانه و شفاف با فرصت‌های

1. Pie

2. Cuskelly

3. Cuskelly & et al

برابر برای عموم جامعه، مدیران و داوطلبان را فراهم می‌کند، شناسایی نیازهای اطلاعاتی مبنای الگوی تحلیل نیازمندی‌های مدیریت الکترونیک داوطلبان ورزشی است.

همچنین شواهد نشان می‌دهد داوطلبان همیشه برای تلاش‌هایشان شناسایی و تقدیر نمی‌شوند و اغلب آنها بعد از برگشت از یک رویداد به رویدادهای بعدی مورد بی‌توجهی قرار می‌گیرند. دلیل این امر از زمینه‌های متعددی سرچشمه خواهد گرفت، که یکی از این عوامل می‌تواند به دلیل عدم توجه به نیازهای روانی آنان همچون تشویق و قدردانی باشد؛ بدون تردید در نظامی که بر پایه عدالت بنا نهاده شده است، قدردانی از نیکوکار امری ضروری و بایسته است و خداوند متعال در قرآن کریم سفارش کرده است که خدا نیکوکاران را دوست می‌دارد و آیا جزای نیکی جز نیکی است؟!^۱ همچنین در آیهی دیگری فرموده است: هر کس کار نیکی به‌جا آورد، خداوند کریم ده برابر آن را برایش پاداش می‌دهد^۲. بنابراین زمانی که مدیر رفتارهای شایسته‌ی دانشجویان داوطلب را نادیده انگارد و پس از هر فعالیت داوطلبی از اعمال نیکو و خدمت‌رسانی داوطلبان چشم‌پوشد، در واقع میان نیکوکاری دانشجویان داوطلب و دیگر دانشجویان، مساوات برقرار کرده است و این برابری می‌تواند انگیزه‌ی نیک‌کردار آنها را سست کند و رغبت سابق دانشجویان پرانگیزه در انجام فعالیت‌های داوطلبی را بکاهد. گاهی از اوقات نیز مشاهده می‌شود مدیران در ارائه پاداش‌های معنوی به قدری تعلل و تأخیر صورت می‌دهند، که این آسیب نیز تبعات و چالش‌هایی را برای مراحل بعدی مدیریت دانشجویان داوطلب به‌همراه خواهد داشت. از طرفی باید با توجه به اولویت علاقه و خصوصیات فردی نیروهای داوطلب که در هنگام ثبت نام در فرم آمده است، آنها را به‌کار گماشت. بنابراین نادیده گرفتن این مسائل می‌تواند مدیران را در به‌کارگیری مجدد داوطلبان در سایر رویدادهای ورزش دانشگاهی همراهی نکند؛ چرا که نیروهای داوطلب یکی از ارکان اصلی خدمات‌رسان در سازمان‌های ورزشی به‌شمار می‌آیند و نقش عمده‌ای در موفقیت بسیاری از مسابقات و رویدادهای ورزش دانشگاهی ایفا می‌کنند. کلاته سیفری در رساله دکتری خود به طراحی و تبیین مدل حفظ و نگهداری داوطلبان در ورزش دانشجویی پرداخته است و بر این اساس حفظ داوطلبان در یک سازمان غیرانتفاعی را مقرون به صرفه‌تر از پذیرش افراد جدید می‌داند و جدا از صرفه‌جویی هزینه‌ی پولی ناشی از جذب و آموزش داوطلبان جدید، حفظ داوطلبان فعلی در تداوم روابط بین فردی بین ارائه‌دهندگان خدمات (داوطلبان) و مشتریان سازمان و بنابراین افزایش کیفیت خدمات به مشتریان مؤثر است. پس باید پویایی حفظ داوطلبان ارزیابی و بررسی شود (کلاته سیفری و همکاران، ۱۳۹۲). جانسون^۳ و همکاران (۲۰۱۷) نیز، به پژوهشی تحت عنوان انگیزش، رضایت‌مندی و حفظ و نگهداری دانشجویان داوطلب مدیریت ورزش پرداختند. نتایج پژوهش آنها نشان داد که دانشجویان تمایل بیشتری به داوطلب شدن از طریق علاقه به ورزش و عوامل انگیزشی شغلی دارند. تقویت انگیزه‌های شغلی، اجتماعی، ادراکی به‌طور قابل توجهی به پیش‌بینی رضایت‌مندی کمک کردند. از طرفی کار، اجتماعی شدن و رضایت‌مندی به‌طور قابل توجهی حفظ و نگهداری را پیش‌بینی می‌کردند.

بی‌شک نتایج پژوهش حاضر به مدیران دانشگاه‌ها و اداره کل کمک می‌کند تا با شناخت علل و آسیب‌های موجود و پیش‌روی فعالیت‌های داوطلبی دانشجویان، برنامه‌های خود را ارزیابی و اصلاح کرده و انجمن‌های ورزشی را در شرایطی قرار دهند تا هم برای دانشجویان داوطلب و هم برای ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها و در نهایت برای ورزش کشور مفید و مثمر واقع گردد. همچنین به آنها کمک خواهد کرد تا راهکارهایی را جهت جذب، آموزش، به‌کارگیری و حفظ و نگهداری داوطلبان و تداوم فعالیت‌های انجمن‌های ورزشی به‌کار گیرند. بنابراین به‌نظر می‌رسد شناخت آسیب‌هایی که مدیران در تصمیم‌گیری و ادامه فعالیت دانشجویان برای داوطلب شدن در سازمان‌های ورزشی به‌خصوص دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی با آن مواجه‌اند، در تغییر این روند و بهبود بسیاری از زمینه‌های اقتصادی، زمان و ... مؤثر باشد؛ زیرا حضور دانشجویان جوان در انجمن‌های ورزشی و فعالیت‌های داوطلبانه در سطح دانشگاه، باعث ایجاد علاقه و انگیزش درونی در آنها نسبت به ورزش و دور ماندن از بسیاری از ناهنجاری‌های جسمانی، روانی، اجتماعی و فرهنگی خواهد شد. چرا که شرکت در فعالیت‌های ورزشی در گروه‌های

۱. آیه ۱۹۵ و ۶۰ سوره‌های مبارک بقره و الرحمن.

۲. آیه ۱۶۰، سوره مبارک انعام.

دوستانه دانشجویی و داشتن تعامل اجتماعی با دیگر دانشجویان در سطح دانشگاه‌ها، باعث افزایش تعاملات اجتماعی دانشجویان داوطلب می‌شود و دانشجویان را که آینده‌سازان کشور محسوب می‌گردند؛ برای انجام هرچه بهتر وظایف متعددی که در آینده به آنها محول خواهد شد، مهیا می‌سازد.

منابع

- اندام، رضا؛ حمیدی، مهرزاد؛ تسلیمی، زهرا (۱۳۹۱). «مدیریت داوطلبان در ورزش: مطالعه موردی سازمان ورزش شهرداری تهران». پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ش ۳، ۱۰۳-۹۳.
- امیری، مجتبی؛ نوروزی سیدحسینی، رسول (۱۳۹۸). *درآمدی بر روش تحقیق کیفی در ورزش*، چاپ سوم، دانشگاه تهران، تهران.
- پیله‌ور مؤخر، الهام؛ حمیدی، مهرزاد؛ هنری، حبیب؛ خبیری، محمد (۱۳۹۷). «طراحی و تبیین مدل داوطلبی در ورزش دانش آموزی ایران»، مدیریت منابع انسانی در ورزش، ش ۱، ۱۵-۱.
- حاجی حسنی، مبین (۱۳۹۵). «تحلیل جایگاه ورزش دانشگاهی در روند توسعه آموزش عالی و برخورد با ناهنجاری‌های دانشجویی». همایش ملی توسعه آموزش عالی و گفتمان امنیت، دانشگاه تهران.
- حسامی، شادی؛ اشرف گنجوی، فریده؛ زارعی، علی (۱۳۹۵). «ارائه الگوی تحلیل نیازمندی‌های مدیریت الکترونیک داوطلبان ورزشی». مدیریت منابع انسانی در ورزش، ش ۲، ۱۶۴-۱۵۱.
- حمیدی، مهرزاد؛ تسلیمی، زهرا؛ اندام، رضا (۱۳۹۴). «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر جذب داوطلبان در ورزش همگانی». پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ش ۱۰، ۵۵-۴۷.
- رسولی، مهدی؛ هادوی، سیده فریده؛ ساعتچیان، وحید (۱۳۹۴). «تدوین الگوی مدیریت نظام داوطلبی ورزش ایران»، مطالعات مدیریت ورزشی، ش ۲۹، ۶۶-۵۱.
- عابدی جعفری، حسن؛ تسلیمی، محمدسعید؛ فقیهی، ابوالحسن؛ شیخ‌زاده، محمد (۱۳۹۰). «تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی»، اندیشه مدیریت راهبردی، شماره دوم، ۱۵۱-۱۹۸.
- غفوری، فرزاد؛ اندام، رضا؛ منتظری، امیر؛ فیضی، سمیرا (۱۳۹۱). «انگیزش و تعهد داوطلبان ورزشی رویدادی»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ش ۳، ۱۱۶-۱۰۵.
- فهیمی‌نژاد، الهه؛ معین‌فرد، محمدرضا؛ شوشی‌نسب، پروین؛ فهیمی‌نژاد، علی (۱۳۹۵). «ادراک دانشجویان دانشگاه‌های سبزوار از تأثیرات داوطلبی در رویدادهای ورزشی و غیرورزشی»، رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، دوره چهارم، ش ۱۲، ۹۰-۷۹.
- کشاورز، لقمان؛ فراهانی، ابوالفضل؛ آقا ملازندی، فریبا (۱۳۹۳). «رابطه امید و تعهد ورزشی با رضایت ورزشی دانشجویان پسر شرکت کننده در دهمین المپیاد ورزشی دانشجویان پسر دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور». پژوهش در ورزش دانشگاهی، ش ۶، ۱۲۶-۱۱۳.
- کلاته سیفری، معصومه (۱۳۹۲). *طراحی و تبیین مدل حفظ و نگهداری داوطلبان در ورزش دانشجویی*، رساله دکتری، دانشگاه تربیت مدرس.
- کلاته سیفری، معصومه؛ کوزه‌چیان، هاشم؛ احسانی، محمد؛ حسینی، سیدیعقوب (۱۳۹۳). «تأثیر جامعه‌پذیری سازمانی بر حفظ داوطلبی در ورزش دانشجویی»، مدیریت ورزشی، ش ۲، ۲۸۲-۲۶۳.
- گودرزی، مهدی؛ فراهانی، ابوالفضل؛ گودرزی، محمود (۱۳۹۲). «طراحی و تدوین راهبرد توسعه ورزش دانشجویی اداره کل تربیت بدنی دانشگاه پیام نور»، پژوهش در ورزش دانشگاهی، ش ۵، ۱۳۴-۱۱۷.
- مرادی بزل‌آباد، فاطمه؛ شوشی‌نسب، پروین؛ معین‌فرد، محمدرضا (۱۳۹۶). «تأثیر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی داوطلبان ورزشی بر انگیزش آنها»، دومین همایش بین‌المللی و چهارمین همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی، دانشگاه تهران.
- موسوی، شیماء؛ اکبری، پریسا؛ نظریان، علی (۱۳۹۶). «بررسی تأثیر تعامل اجتماعی و تبادل بین اعضای گروه‌های داوطلب بر مدیریت داوطلبی رویداد ورزشی»، مطالعات مدیریت ورزشی، ش ۴۶، ۱۵۶-۱۴۱.

- همتی‌نژاد، مهرعلی؛ دانش‌ثانی، کاظم؛ اندام، رضا (۱۳۹۲). «بررسی ابعاد رضایت‌مندی داوطلبان انجمن‌های ورزشی دانشگاه‌های ایران»، مطالعات مدیریت ورزشی، ش ۱۹، ۱۷۱-۱۸۸.
- هومن، حیدرعلی (۱۳۹۱). *راهنمای عملی پژوهش کیفی*، چاپ اول، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، تهران.
- Hoye, R., Cuskelly, A. C., Kappelides, P., Misener, K. (2020). *Sport volunteering*, Routledge, 1st Edition, London.
- Wolcott, H. (2008). *Writing up Qualitative Research*, Third Edition, sage Publications Ltd, London.
- Braun, V., Clarke, V. (2006). "Using Thematic Analysis in Psychology". *Qualitative Research in Psychology*, 3, 77-101.
- King, N., Horrocks, C. (2010). *Interviews in qualitative research*, sage Publications Ltd, London.
- Patton, M. (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods*, Thousand Oaks, California.
- Cuskelly, G., Fredline, L., Kim, E., Barry, S. (2020). "Volunteer selection at a major sport event: A strategic Human Resource Management approach", *Sport Management Review*, In Press, 1-11.
- Johnson, J. E., Giannoulakis, C., Felver, N., Judge, L. W., David, P. A., Scott, B. F., (2017). "Motivation, Satisfaction, and Retention of Sport Management Student Volunteers", *Journal of Applied Sport Management*, Urbana, 9, 1-27.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

- حاجی حسنی، مبین؛ گودرزی، محمود؛ دهقان قهفرخی، امین (۱۳۹۹). «آسیب‌شناسی مدیریت داوطلبی رویدادهای ورزش دانشگاهی جمهوری اسلامی ایران»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۰ (۲۰)، ۱۶۵-۱۸۰.