



Article Type:

Pathology of cultural issues of sports federations and clubs in the country

Omid Sheykh¹ , Vahid Saatchian^{*2} , Shahryar Kharazian¹ , Amir Moghadam¹

1. Department of Physical Education and Sport Sciences, Ma.C. Islamic Azad University, Mashhad, Iran

2. Department of Sport Sciences, Imam Reza International University, Mashhad, Iran

Received: 18/06/2024, Accepted: 12/09/2025, Published: 21/03/2026

* Corresponding Author: V.saatchian@imamreza.ac.ir

How to cite: shykh,O. , saatchian,V. , kharazian,S. and moghadam,A. (2026). Pathology of cultural issues of sports federations and clubs in the country. (e4847). Sport Management Studies, 18(95): 17-41 <https://doi.org/10.22089/smri.2025.17543.4107>.

Extended Abstract

Background and Purpose

In recent decades, along with the rapid growth of the economy, society, and sports activities, the sports industry has become one of the most influential sectors in the economic and social development of countries; in such a way that in developed countries, this industry plays a pillar role in the national economy. In this direction, the link between sports and culture has led to the formation of the "sports culture industry". However, evidence shows that the development of cultural activities in sports has not kept pace with the economic and professional growth of this industry, and this has become one of the important obstacles to the sustainable development of sports. As a social institution, sports are in continuous interaction with politics, economy, media, and cultural developments in society, and major events such as the Olympic Games and the spread of new media have made the role of sports in cultural and public diplomacy more prominent. On the other hand, sports clubs and federations, as the main players in professional sports, have a high capacity for culture building, socialization, and value transfer, but this capacity has not been used systematically and purposefully in many cases. Weak cultural policy-making, the dominance of the economic perspective, ignoring cultural knowledge in decision-making, and the lack of local models for evaluating and managing cultural activities are among the main challenges raised in the research literature. In a situation where previous research has mainly focused on the macro level of the sports industry or quantitative indicators, the gap in comprehensive and analytical studies on cultural damage at the level of sports organizations in the country is clearly felt. Accordingly, the present study was conducted with the aim of diagnosing the cultural problems of Iranian sports federations and clubs in order to identify the challenges, provide the basis for improving policy-making, cultural planning, and promoting the role of culture in the development of sports in the country.

Methods

The present study was conducted with the aim of diagnosing the cultural issues of the country's sports federations and clubs, with an applied approach and an exploratory-analytical nature, and is classified as a survey research in terms of data collection method. Given the nature of the problem and the need to identify the mental patterns of experts, Q methodology was used; a method that simultaneously uses qualitative data in the stage of generating propositions and quantitative analysis in the stage of extracting mental patterns, and therefore the research is considered a mixed type. The Q method provides a deep understanding of the attitudes, tastes, and mental perspectives of individuals and, relying on factor analysis, identifies common mentalities.

The research implementation process was based on a five-step model including creating a discourse space and compiling a Q set, selecting participants and performing Q valuation, completing Q diagrams, analyzing data, and finally interpreting factors and mental patterns. In this regard, a Q-chart with a quasi-normal and forced distribution was used to rank the statements, which included a symmetrical range from the highest to the lowest impact.

In the first stage, using library studies and conducting in-depth interviews with 11 experts, 40 initial statements were extracted, and after examining the validity and comprehensiveness, 28 final statements were selected as the Q-set. The statistical population of the study included experts in the field of sports and culture, including directors of federations and clubs, professors of sports management, cultural specialists, media people, and sports sociologists. Finally, 32 people completed the Q-questionnaire, and after removing the distorted questionnaires, the data of 28 participants were used for the final analysis.

Results

With the help of Q factor analysis, various mental patterns of experts were identified and the research questions were answered with their help. As an exploratory factor analysis, Q factor analysis also consists of two stages; in the first stage, the factors are extracted and in the second stage, the rotation of the factors is performed so that they can be interpreted. Of course, the second stage is necessary when the interpretation of the factors of the second stage is not easy; that is, they cannot be defined as specific mentalities. To perform the initial stage of Q factor analysis, the principal components method is one of the most common methods of extracting factors. The amount of variance of each mental pattern and its eigenvalue are shown in Table 3.

In explaining the naming of mental patterns and identifying the components of each mental pattern; according to the findings of exploratory factor analysis, it was determined that they are divided into 7 separate categories. In order to name each mental pattern, attention was paid to the identified concepts and items to determine what concept each mental pattern refers to. Therefore, according to the opinion of the research researchers, the naming of mental models was done.

Table 3. The amount of explained variance of each factor or mental pattern and its eigenvalue

Orthogonal rotation of factors				Number of research mental models
Cumulative variance	Percentage variance	Total sum	Items	
18/18	17/36	4/33	6	Mental model one: policymakers
32/31	15/63	4/13	4	Mental model two: idealists
44/65	14/51	3/96	5	Mental model three: managerialists
58/75	13/94	3/54	5	Mental model four: environmentalists
69/58	11/71	2/97	3	Mental model five: individualists
76/15	9/01	2/43	3	Mental model six: conflictualists
85/60	8/85	1/91	2	Mental model seven: cover-ups

In the present study, the purpose of conducting and studying Q and in order to make the factors interpretable, seven different mentalities (mental models) were identified regarding the pathology of cultural issues in the country's sports federations and clubs, and they were placed in separate formats due to common beliefs and common views.

Conclusion

The results of the study showed that the cultural issues of the country's sports federations and clubs are multidimensional and structural in nature, and based on the Q methodology, seven mental patterns were identified as the main harms: politicians, idealists, managementists, environmentalists, individualists, conflictualists, and cover-ups. The politicians' pattern, as the most important harm, emphasizes the role of vague, general, and non-transparent cultural policies and the lack of macro strategies in sports organizations; an issue that, given that most federations and many clubs are state-owned, plays a decisive role in directing cultural activities. After that, there is the idealists' pattern, which points to the gap between the ideal goals and the operational realities of clubs and federations, and shows that extreme idealism, in the absence of realism, can itself become a source of cultural harm. Subsequently, managerial weaknesses, environmental and media factors, individual and tasteful decision-making, behavioral and economic conflicts, and finally formal and theatrical cultural activities were explained in the form of other mental models, respectively.

In the final conclusion, the findings indicate that neglecting culture, along with the dominance of the economic and managerial perspective, has caused the country's professional sports to distance themselves from the path of sustainable development and weaken its moral and cultural functions. Accordingly, to overcome the current situation, it is necessary to first correct controllable challenges such as weak cultural management, injustice, incorrect norming, and the lack of targeted programs, and then address contextual challenges such as weak cultural awareness, social responsibility, and teamwork. Reviewing and clarifying cultural policies, being realistic in formulating goals, strengthening cultural management structures, controlling environmental and

media consequences, and distancing themselves from formal cultural activities are among the most important strategies proposed by this research. The implementation of these measures can pave the way for promoting sports culture and strengthening the social role of the country's sports federations and clubs.

Key Words: Sports club, Q methodology, mental models, federation, cultural issues

Article message

The main message of this article is that the cultural problems and harms of the country's sports federations and clubs are a multidimensional and structural phenomenon that is not simply rooted in the internal performance of these organizations, but rather the result of the interaction of macro-policies, unrealistic idealism, poor management, environmental and media pressures, individual and tasteful decision-making, the conflict between economic interests and cultural values, and the performance of formal and showy cultural activities. The identification of seven mental patterns of experts shows that ambiguous and unstable cultural policies are the most important factor in causing these harms, and after that, idealism without regard to executive realities and poor cultural management play a decisive role. In summary, neglect of culture in professional sports has caused the country's sports structure to move away from the goals of ethics and sustainable development; Therefore, overcoming this situation requires a serious review of cultural policies, realism in planning, strengthening specialized cultural management, paying simultaneous attention to internal and external factors, and moving from theatrical activities to targeted, sustainable, and responsive cultural actions.

Ethical Considerations

In this study, the authenticity of the data and the lack of bias in the analysis of the findings have been considered, while observing the ethical principles of research. Also, the benefits of developing indigenous sports and promoting authentic Iranian culture have been considered as one of the main ethical considerations.

Authors' Contributions

All authors have played an active and effective role in this research. They participated in all stages, from data collection and analysis to writing and final editing of the article, and have fulfilled their assigned responsibilities efficiently.

Conflict of Interest

The authors of this article declare any potential conflicts of interest in relation to this research, and there were no conflicts of interest in conducting this research and writing the article.



آسیب شناسی مسائل فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی کشور

امید شیخ^۱ ID، وحید ساعت چیان^{۲*} ID، شهریار خرازیان^۱ ID، امیر مقدم^۱ ID

۱. گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران

۲. گروه علوم ورزشی، دانشگاه بین المللی امام رضا (ع)، مشهد، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۳/۲۹، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۲۱، تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۱/۰۱

*نویسنده مسئول: وحید ساعت چیان V.saatchian@imamreza.ac.ir

How to cite: shykh, O. , saatchian, V. , kharazian, S. and moghadam, A. (2026). Pathology of cultural issues of sports federations and clubs in the country. (e4847). Sport Management Studies, 18(95), 17-41.
<https://doi.org/10.22089/smrj.2025.17543.4107>.

چکیده

هدف تحقیق حاضر آسیب شناسی مسائل فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی کشور بود. این تحقیق از نظر هدف کاربردی بود و از نظر شیوه گردآوری داده ها، پیمایشی بود. همچنین به دلیل کاربرد، روش شناسی کیو، از تحقیقات آمیخته نیز محسوب می شود. جامعه آماری این تحقیق شامل شامل روسای هیات ها، فدراسیون های ورزشی، مدیران باشگاه های ورزشی، اساتید مدیریت ورزشی، متخصصان حوزه فعالیت های فرهنگی ورزشی، اصحاب رسانه و جامعه شناسان ورزشی بود. پرسشنامه کیو را ۳۲ نفر تکمیل کردند که به علت مخدوش بودن ۴ پرسشنامه، تحلیل بر روی ۲۸ نفر انجام شد. در مجموع ۷ الگوی ذهنی در مورد آسیب های مسائل فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی کشور شناسایی شد که این ۷ عامل در مجموع ۸۵/۶ درصد از واریانس ها را تبیین کردند. با استفاده از روش شناسی کیو الگوهای ذهنی اولویت بندی شدند و این الگوهای ذهنی به ترتیب شامل سیاست گرایان، آرمان گرایان، مدیریت گرایان، محیط گرایان، فردگرایان، تضاد گرایان و سرپوش گذاران بود. در یک نتیجه گیری کلی باید بیان کرد، که تمامی آسیب های شناسایی شده، می تواند بخشی از فعالیت های فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی را مختل کند و پرداختن به راه برون رفت از این آسیب ها، نقش ویژه ای برای مدیران دارد. از این رو پیشنهاد می شود برای برون رفت از این وضعیت، مدیریت صحیح در زمینه فعالیت های فرهنگی ورزشی است. بدین منظور پیشنهاد می شود که در ساختار سازمانی باشگاه ها و فدراسیون های ورزشی، معاونت های مشخصی ملزم به اجرا و گزارش فعالیت های فرهنگی موثر و انجام فعالیت های مسئولیت اجتماعی کند.

واژگان کلیدی: باشگاه ورزشی، روش شناسی کیو، الگوهای ذهنی، فدراسیون، مسائل فرهنگی.

مقدمه

در سال های اخیر با توسعه سریع اقتصاد، جامعه و فعالیت های ورزشی در سراسر جهان، صنعت ورزش روز به روز روند توسعه خوبی را از خود نشان می دهد. در کشورهای توسعه یافته، صنعت ورزش به صنعت ستون توسعه اقتصاد ملی تبدیل شده است. به عنوان تلفیقی از فعالیت های فرهنگی در دنیای ورزش، صنعت فرهنگ ورزش به وجود آمده است که بیش از پیش مورد توجه این صنعت قرار گرفته است. با این حال، در مقایسه با توسعه سریع صنعت ورزش، توسعه فعالیت های فرهنگی در ورزش عقب مانده است که توسعه صنعت ورزش را تا حدی محدود کرده است (یانگو^۱، ۲۰۱۷). بنابراین، ما باید قانون رشد صنعت فرهنگ ورزش را بررسی کنیم تا بتوانیم توسعه سالم صنعت فرهنگ ورزش را هدایت کنیم (پوپه^۲، ۲۰۱۰؛ وانگ، ۲۰۱۶). فعالیت فرهنگی و آموزشی به عنوان یک پدیده آموزشی در حال حاضر توزیع مناسبی در عملکرد اجتماعی-فرهنگی پیدا نکرده است. در همین حال، می توان استدلال کرد که احیای روشنگری فرهنگی در جامعه ورزشی مدرن وجود دارد (کامنتر^۳ و همکاران، ۲۰۲۱).

بازی های المپیک که محل تجمع نمایندگان کشورهای مختلف از پنج قاره جهان با فرهنگ های مختلف است، از منظر دیپلماسی ورزشی گواه این است که تبادل ارتباطات تنها محصور به یک راه نیست، بلکه این حضور محلی برای ارتباطات بین ملیتها و دولتها ایجاد میکند که در تغییر نگرش بازیگران بینالمللی نیز ایفای نقش میکند. در دنیای امروز به واسطه نقش رسانهها در انعکاس رویدادهای جهانی میتوان از این ابزار در کمک به تقویت دیپلماسی ورزشی استفاده کرد. رسانهها که امروز برای ترویج ورزش، معرفی و انعکاس رویدادها با فناوریهای جدید بویژه در بخش ارتباطات، به ابزارهای بدون مرز و تأثیرگذار مبدل شدهاند، نقش مهمی در تقویت دیپلماسی عمومی ایفا میکنند (مرادی و همکاران، ۱۳۹۳). فعالیت های فرهنگی در صنعت ورزش به عنوان شکل متکثر فرهنگ و صنعت ورزش، اغلب با فرهنگ و صنعت ورزش همراه است و دارای ویژگی های دوگانه صنعت فرهنگی و صنعت ورزش است (یانگ^۴، ۲۰۲۰). توسعه فرهنگ در ورزش غنی سازی بیشتر مفهوم صنعت ورزش است که می تواند به طور موثر فضای فرهنگی و تصویر کلی صنعت ورزش را افزایش دهد. اگرچه فرهنگ و ورزش از نظر محتوا همپوشانی دارند، اما فعالیت های فرهنگی با صنعت ورزش که مجموع کلیه صنایع تولید کننده محصولات مادی ورزشی و محصولات معنوی و ارائه خدمات ورزشی است متفاوت است. فعالیت های فرهنگی بر ارائه محصولات یا خدمات معنوی ورزشی و فرهنگی تمرکز دارند که دارای ویژگی های ناملموس بودن محصولات، تهی بودن همزمان تولید و مصرف است (یانگ و همکاران، ۲۰۱۹). منظور «مجموعه فعالیت های اقتصادی مشابه و مجموع همان بخش های اقتصادی است که محصولات ورزشی و فرهنگی جامعه را تأمین می کند». دامنه آن حداقل باید شامل محصولات فرهنگی ورزشی ارائه شده توسط صنایع مرتبط (مانند سمعی و بصری ورزشی، محصولات کتاب)، فعالیت های تفریحی فرهنگی ورزشی (مانند فعالیت های تفریحی ورزشی، خدمات گردشگری جاذبه های ورزشی)، خدمات اشاعه فرهنگی ورزشی (مانند مسابقات ورزشی، پخش برنامه و اجراهای ادبی و هنری) و غیره باشد (فانگ^۵ و همکاران، ۲۰۱۸). دانشگاهیان و محققان توجه و کار خود را بر تجزیه و تحلیل سازمان های ورزشی خصوصی، مانند شرکت های کوچک و متوسط متمرکز کرده اند. با این حال، باشگاه های ورزشی را می توان

1 Yunguo

2 Pope

3 Kamenets

4 Yang

5 Fang

به عنوان سازمان های بزرگ فراموش شده، علی رغم وزن زیادی که در جامعه دارند، در نظر گرفت (نانز پومار^۱ و همکاران، ۲۰۲۰).

توجه و مطالعه ارتباطات باشگاهی مدرن با توجه به این واقعیت که پتانسیل آموزشی آن امکان ترکیب ارگانیک توسعه فعالیت خلاقانه، فرآیندهای اجتماعی شدن را فراهم می کند، بسیار مرتبط به نظر می رسد و توسعه فعالیت های فرهنگی در جامعه مدرن بین موضوعات و موضوعات فعالیت های اجتماعی-فرهنگی در باشگاه ها مهم است. فدراسیون ها نیز باید تلاش کنند با همین اختیارات و امکانات موجود در حوزه فرهنگی فعالیت کنند، وزارت خانه به عنوان تسهیل گر امور، حامی پیشنهادات و فعالیت هایی است که بتواند با امکانات موجود، گام های خوبی در حوزه فرهنگی بردارد که این پیشنهادات و فعالیت ها، مبنای کار، ارزیابی، گفتگو و مشارکت با فدراسیون ها خواهد بود. با توجه به اینکه ورزش جزیره ای جدا از جامعه و اتفاقات و واقعیات آن نیست و با سایر حوزه ها و عرصه های اجتماع ارتباط و بده بستان دارد از آنها تاثیر می گیرد و بر آنها به سهم خود تاثیر می گذارد و بنابراین بخش زیادی از وضعیت فرهنگی ورزش تحت تاثیر شرایط فرهنگی کل جامعه قرار دارد (گنگ و همکاران، ۲۰۱۵). نقش ورزش به عنوان یک نهاد اجتماعی در جامعه و تأثیرگذار در ابعاد مختلف زندگی انسانها میتواند در ساختار جامعه، روابط درون کشوری و برون مرزی مورد توجه و بررسی قرار بگیرد. در نتیجه فدراسیون های ورزشی و باشگاه ها می توانند نقش مهمی در توسعه فرهنگ از طریق ورزش داشته باشند (گمار، ۲۰۲۰)؛ از این رو مطالعه حاضر با هدف تحلیل فعالیت های فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی کشور انجام خواهد شد.

سهم گرفتن از حجم اقتصادی صنعت ورزش در شرایط افزایش رقابت سخت و دشوارتر می شود. تغییر در تکنولوژی به سرعت در حال گسترش روش های انجام کسب و کار و ساختار فرهنگی موسسات است (دروس^۲ و همکاران، ۲۰۲۱). باشگاه های ورزشی که این تغییر را یک ضرورت می دانند و می توانند مسائل تغییر را تعریف کنند، سعی می کنند خود را با این تغییر وفق دهند. مهمترین گام تغییر در سازمانها، شناخت کدهای فرهنگی سازمان و تطبیق آن با زمان کنونی است (آشوک^۳ و همکاران، ۲۰۲۱). افشای این کدهای فرهنگی که از لحاظ مفهومی غالب هستند و تعریف آن چندان آسان نیست و افزایش آگاهی در این راستا از موضوعات اولویت دار مدیریت ورزشی کشورها است (مارتینز-مورنو^۴ و همکاران، ۲۰۲۱). مناسب ترین ابزاری که سازمان های ورزشی می توانند برای انتقال تحولات محیط بیرونی خود به ساختار درونی خود استفاده کنند، باید مسائل فرهنگی باشد (ایواسکوویچ^۵، ۲۰۲۱).

فعالیت های فرهنگی رفتارها و روابط مشترک و پذیرفته شده را در سازمان تعریف می کند، یافتن راه حل های مناسب را در مواردی که قوانین و مسائلی که باعث ایجاد انگیزه در افراد نباشد، تسهیل می کند و سازمان را در مدیریت اطلاعات درون مؤسسه، انتقال ارزش ها و تنظیم مقررات راهنمایی می کند. روابط داخلی فرهنگ یک چارچوب متوسط ارائه می دهد. امکان تفسیر و تفکر در مورد رویدادها و پدیده هایی که در این چارچوب با آنها مواجه می شوند را فراهم می کند. بنابراین، همچنین نقطه اساسی ادغام اجتماعی و جدایی را تشکیل می دهد (اسمیت^۶ و همکاران، ۲۰۱۹). فعالیت های فرهنگی ساختارهای ذهنی شکل دهنده یک سازمان، تعاملات بین

1 Núñez-Pomar

2 Drewes

3 Ashok

4 Martínez-Moreno

5 Ivašković

6 Smith

فردی و پیوند بین نمادهای مشخص را در نظر می گیرد و به جای نگرش های موقتی افراد، بر وضعیت فعلی امور در سازمان تمرکز می کند (لی و وی کلین، ۲۰۰۴)؛ از این رو تأثیر بسیار مهمی بر عملکرد نامرئی سازمانی دارد زیرا امکان تعریف متغیرهای مختلف را فراهم می کند. در حال حاضر محافل دانشگاهی عموماً با ایجاد نظام شاخص توسعه صنعت فرهنگ ورزش به بررسی توسعه صنعت فرهنگ ورزش می پردازند. جی^۲ و همکاران (۲۰۱۹) سیستم شاخص آماری صنعت فرهنگ ورزش، دامنه، هدف و روش آمار صنعت فرهنگ ورزش در استرالیا، ایالات متحده آمریکا و کانادا را عمیقاً مورد مطالعه و تجزیه و تحلیل قرار داد. نظام شاخص صنعت فرهنگ ورزش در این سه کشور به چهار دسته شاخص کل، شاخص ساختاری، شاخص ارزشی و شاخص فیزیکی تقسیم می شود. وانگ و وانگ^۳ (۲۰۱۰) با استفاده از تئوری هماهنگی سیستم مرکب، یک مدل ارزیابی هماهنگی سیستم و سیستم شاخص ارزیابی «محیط خارجی وقف-اجتماعی-اقتصادی ذاتی» برای توسعه صنعت فرهنگ ورزش ایجاد کرد. لی و لیو^۴ (۲۰۱۰) سیستم شاخص ارزیابی رقابت پذیری صنعت فرهنگ ورزش را بر اساس روش تحلیل شبکه ساختند. عوامل موثر بر توسعه صنعت ورزش از بعد نرم افزاری و سخت افزاری تقسیم می شوند. نظام شاخص ارزیابی رقابت پذیری صنعت ورزش از چهار جنبه توانایی رشد صنعت ورزش، محیط عمومی برای توسعه صنعت ورزش، شرایط اساسی توسعه صنعت ورزش و سطح توسعه صنعت ورزش ساخته شده است. بر اساس مدل تئوری الماس پورتر، لو و کیائو^۵ (۲۰۱۵) با استفاده از تحقیق ادبیات، تحلیل منطقی و روش های دیگر، یک سیستم شاخص ارزیابی رقابتی ایجاد کرده اند که مطابق با ویژگی های صنعت فرهنگ ورزش و نیازهای واقعی توسعه باشد. با توجه به مشکلات و کاستی های موجود در پژوهش، ایده پژوهشی ارتقای بیشتر نظام شاخص ارزیابی رشد و توسعه صنعت فرهنگ ورزش را مطرح کردند. گنگ و همکاران (۲۰۱۵) ده عنصر رقابت بین المللی صنعت ورزش شهری با مسائل فرهنگی را با استفاده از ادبیات، مصاحبه های تخصصی و تحلیل منطقی مطرح کردند. نظام شاخص ارزیابی رقابت پذیری صنعت ورزش شهری با فعالیت فرهنگی با استفاده از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی ساخته شده است. تحقیقات در صنعت ورزش و مسائل فرهنگی عمدتاً بر سطح کلان مانند اقدامات متقابل توسعه و رقابت متمرکز بود. در سطح خرد، تحلیل های کمی برای کشف قانون توسعه آن و فقدان شاخص ارزیابی منطقی و بالغ وجود دارد که برای ارزیابی مؤثر توسعه آتی صنعت ورزش مفید نیست. در ورزش مدرن، اقتصاد، سیاست و فرهنگ همگی نقشی ایفا می کنند و ورزش از حالت تک بعدی خارج شده است. در این رهگذر، مخاطبان ورزشی نیز شکل نوینی به خود گرفته اند. این نوع ورزش بواسطه هیجان و حواشی که ایجاد می نماید باعث بروز بسیاری از معضلات در جنبه های فردی و اجتماعی شده است. درگیری در استادیوم های ورزشی، مصاحبه های تند بازیگران بر علیه یکدیگر و حرکات ناشایست آنان در زمین و همه و همه نشان از معضلات صنعت ورزش در جامعه مدرن امروزی دارد (براتلو و همکاران، ۱۳۹۳). در جامعه کنونی، برخی از سیاستگذاران به ندرت دانش فرهنگی را در تصمیم گیری های خود وارد می کنند و بعضی از سیاستگذاران از دانش نظری در فهم فرهنگ بی اطلاع یا کم اطلاع اند. از این رو، هزینه های بسیاری را در شرایط دشوار امروز به جامعه تحمیل می نمایند (هالمن و آرتیم، ۲۰۲۲). سیاست ها - همچنین سیاست های فرهنگی- در تجربه زیسته مردم جریان دارند. ضرورت اثربخشی مدیریت فرهنگی و کاستن از ریسک تصمیمات در این حوزه ایجاب می کند تا رابطه و

1 Lee & ve Kelvin

2 Jei

3 Wang GY, Wang

4 Li & Liu

5 Lu &, Qiao

کیفیت تعامل دولت و فرهنگ در حوزه فرهنگ عمومی در مصادیق مختلف مورد مطالعه قرار گیرد. یکی از این جایگاه ها، نحوه حضور دولت و سیاست های فرهنگی آن در حوزه ورزش است. در حقیقت، سیاست فرهنگی باید از حیث مخاطب مداری و یا مشتری- محوری در حوزه های تاثیر آثار، نتایج و پیامدهایی که دارند و ارزیابی آن بسیار مهم است، باید مورد تحلیل واقع شوند (آتکا و اوگیدوس، ۲۰۲۱).

همچنین، توجه به امور فرهنگی با پشتوانه فرهنگ غنی ایرانی- اسلامی و تاکید بر مولفه های هویتی و سبک زندگی، انجام تحقیقاتی از این نوع با موضوعاتی خاص در حوزه های مختلف به ویژه ورزش را ضروری و اجتناب ناپذیر می سازد. باتوجه به یافته های این تحقیق، سازمان ها و نهادهای ذیربط از جمله وزارت ورزش و جوانان، فدراسیون های ورزشی، باشگاه های ورزشی و ... می توانند در جهت سیاست گذاری و برنامه ریزی و ارائه دستورالعمل های سازمانی در حوزه های فعالیتی خود به منظور بسترسازی فعالیت های فرهنگی استفاده نمایند. به ویژه این که در حوزه تخصصی مدیریت و برنامه ریزی فرهنگی این تحقیق به لحاظ موضوع، رویکرد و نوع طرح مسئله نوآورانه است. به طور کلی ضرورت انجام تحقیق را می توان منوط فقدان تحقیقات علمی جامع در مورد فعالیت های فرهنگی در سازمان های ورزشی ایران؛ اهمیت ویژه مسائل فرهنگی در توسعه منش پهلوانی و ورزشی و نقش ضروری تصمیمات فرهنگی در سیاست های توسعه ورزش کشور دانست. بر این اساس، این مطالعه به دنبال آسیب شناسی در خصوص مسائل فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی کشور می باشد؟

روش پژوهش

با توجه به اینکه این پژوهش به دنبال آسیب شناسی مسائل فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی کشور می باشد، از روش شناسی کیو استفاده شد. به همین دلیل از نظر هدف کاربردی است که ماهیت آن اکتشافی تحلیلی است و از نظر شیوه گردآوری داده ها، پیمایشی می باشد. به دلیل جمع آوری اطلاعات که توسط معیارهای کیفی به دست می آید و مرحله شناسایی الگوهای ذهنی که توسط معیارهای کمی می باشد، از نوع تحقیقات آمیخته محسوب می شود. روش شناسی کیو جهت درک راحت سلیقه ها و دیدگاه های افراد به کار برده می شود، افرادی را که دارای ذهنیت مشترکی هستند شناسایی کرده و بر پایه تحلیل های آماری استوار است. جامعیت عبارات نمونه کیو با فضای گفتمان روای مطالعه کیو را شکل می دهد؛ به بیان بهتر؛ محقق از خود باید این پرسش را داشته باشد که آیا عباراتی که گردآوری کرده است از جامعیت و وسعت خوبی برخوردار هستند که ذهنیت های مختلفی را ایجاد کنند (یاسینی و همکاران، ۱۳۹۵).

در پژوهش حاضر روش کیو در ۵ مرحله اجرا شده است (وست، ۲۰۱۴) که عبارتند از:

- ۱- ایجاد کردن فضای گفتمان و مجموعه های کیو
- ۲- انتخاب و گزینش مشارکت کنندگان و ارزش گذاری کیو
- ۳- تکمیل ارزش گذاری نمودارهای کیو
- ۴- تکمیل داده ها
- ۵- تفسیر عامل ها و الگوهای ذهنی

نمودار کیو، نمودار بزرگی است که در اختیار فرد قرار می‌گیرد تا ترتیب دلخواه خود را با قارا دادن کارت‌ها بر روی آن مشخص کند. معمولاً در جه بندی طیف به صورت مقارن از $-X$ تا $+X$ است. برای دسته‌بندی، یک نمودار کیو برای ۲۸ عبارت پژوهش به گونه‌ای تنظیم شد که توزیع نرمال داشته باشد و بتواند عبارات را از بیشترین تاثیر (+۴) تا کمترین تاثیر (-۴) رتبه بندی کند. نحوه مرتب‌سازی کارت بدین شکل است که ابتدا از مشارکت‌کنندگان خواسته‌شده کارت‌ها را به سه دسته (کارت‌های تاثیرات مثبت، تاثیرات منفی و بی‌تاثیر) تقسیم کند و سپس باتوجه دستورالعمل نمودار کیو در خانه‌های مربوطه قرار دهد. شکل ۱ فردی را در حال مرتب‌سازی عبارات بر روی نمودار کیو نشان می‌دهد.



شکل ۱. فردی در حال مرتب‌سازی کارت‌های کیو بر روی نمودار کیو

Figure 1. A person sorting cue cards on a cue chart.

کارت‌ها می‌توانند به دو شکل اجباری یا اختیاری (آزاد) بر روی طیف توزیع شود. در توضیح اجباری (همانند تحقیق حاضر) از مشارکت‌کنندگان خواسته می‌شود تا طیفی با درجه بندی مشخصی را به کار ببرند و در هر درجه از این طیف تعداد کارت‌های مشخصی را قرار دهند. بنابراین، شکل توزیع کارت‌ها بر نمودار کاملاً از پیش تعیین شده می‌باشد. در شکل ۲ نمونه‌ای از دسته‌بندی کارت‌های کیو توسط مشارکت‌کنندگان در قالب جدول شبه نرمال با توزیع اجباری آورده شده است.

بیشترین تاثیر	پیوستار نزدیک به بیشترین تاثیر			بی‌تاثیر	پیوستار نزدیک به کمترین تاثیر			کمترین تاثیر
+۴	+۳	+۲	+۱	۰	-۱	-۲	-۳	-۴
۱۸	۱۹	۲۴	۱۳	۸	۱۰	۴	۱۱	۲۹
۷	۲۳	۲۸	۱۶	۵	۹	۲۵	۱	۶
	۲	۱۴	۱۷	۳	۲۷	۱۵	۱۲	
			۲۰	۲۱	۲۶			
				۲۲				

شکل ۲. نمودار تکمیل شده پرسشنامه کیو

Figure 2. Completed Q questionnaire diagram

در اولین مرحله، از منابع کتابخانه‌ای، نوشتاری، مقالات و مصاحبه‌های عمیق با ۱۱ نفر از خبرگان انجام شد تا عبارات کیو مشخص شود. از بین ۴۰ گزاره مشخص شده از مبانی نظری و مصاحبه‌ها، در نهایت ۲۸ گزاره تایید شد که در جدول ۱ مشاهده بیان شد. در روش شناسی کیو تفاوت زیادی بین جامعه و نمونه آماری با تحقیقات کمی دارد، مانند روش‌های کمی لازم نیست به صورت تصادفی نمونه آماری انتخاب شود زیرا افراد به دلیل داشتن یک نظر خاص درباره موضوع مورد پژوهش به شکل کاملاً آگاهانه انتخاب می‌شوند؛ به همین دلیل اندازه نمونه کوچک است و هدف از آن تجزیه و تحلیل عمیق بر روی تعداد اندکی از افراد متخصص در زمینه مورد مطالعه است. جامعه آماری این تحقیق با توجه به توضیحات بیان شده شامل تمامی خبرگانی می‌باشد که در زمینه فعالیت‌های فرهنگی در عرصه ورزش تخصص داشته باشند. از این رو در پژوهش حاضر، دیدگاه خبرگان متفاوتی باید مورد بررسی قرار بگیرد. از این رو جامعه آماری شامل روسای هیات‌ها، فدراسیون‌های ورزشی، مدیران باشگاه‌های ورزشی، اساتید مدیریت ورزشی، متخصصان حوزه فعالیت‌های فرهنگی ورزشی، اصحاب رسانه و جامعه شناسان ورزشی بود. پرسشنامه کیو را ۳۲ نفر تکمیل کردند که به علت مخدوش بودن ۴ پرسشنامه، تحلیل بر روی ۲۸ نفر انجام شد.

جدول ۱. عبارات کیو در پژوهش حاضر

Table 1. Q expressions in the present study

کد	عوامل کیو	منبع مورد استفاده
عبارت	Q Factors	Source Used
Code		مصاحبه مبانی نظری
		Theoretical Basis Interview
۱	متعهد نبودن فدراسیون و باشگاه‌ها به منشور اخلاقی	*
۲	حاشیه‌های رسانه‌ای باشگاه‌های ورزشی	*
۳	سیاست خارجی ضعیف فدراسیون و باشگاه‌های ورزشی	* *
۴	ضعف توسعه ورزش‌های ملی و بومی در سطوح بین الملل	*
۵	فقدان شفافیت در سیاست‌های فرهنگی در باشگاه‌های ورزشی	*
۶	کلی بودن سیاست‌های فرهنگی در سازمان‌های ورزشی	* *
۷	فقدان شکل‌گیری میراث فرهنگی در فدراسیون‌ها و باشگاه‌های ورزشی	*
۸	فقدان وجود برنامه و سیاست‌های کلان در قبال فعالیت‌های فرهنگی سازمان‌های ورزشی	*
۹	بروز تحولات اجتماعی در ورزش حرفه‌ای و اعتراضی شدن و نمادی شدن برخی رفتارهای ورزشکاران	*

۱۰	برنامه محور نبودن و مقطعی بودن فعالیت های فرهنگی ورزشی	*	*
۱۱	ایجاد دوگانگی در باشگاه ها و فدراسیون های ورزشی (توجه به پدیده اقتصادی)	*	
۱۲	وجود فساد مالی (پولشویی، اختلاس و دلالی) در فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی	*	*
۱۳	سلیقه ای عمل کردن مدیران ورزشی در زمینه فعالیت های فرهنگی	*	
۱۴	فقدان تعهد کافی در زمینه پرداخت ها و پاداش ها به بازیکنان	*	
۱۵	فقدان تخصیص بودجه های مشخص به بخش فرهنگی	*	
۱۶	وجود مدیران غیر ورزشی و غیر متخصص ناآشنا به فرهنگ ورزشی	*	
۱۷	محدود شدن فعالیت های فرهنگی به مراسمات مذهبی	*	*
۱۸	اثرات منفی فضای مجازی بر رفتارهای فرهنگی باشگاه ها	*	
۱۹	آشنا نبودن فدراسیون ها و هیات های ورزشی به وظایف فرهنگی	*	
۲۰	فقدان استفاده از جامعه شناسان ورزشی در بدنه مدیریتی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی	*	
۲۱	فقدان توانایی کنترل تضادهای رفتارهای بازیکنان توسط باشگاه ها	*	
۲۲	مشخص نبودن دایره شمول سیاست های فرهنگی ورزشی	*	*
۲۳	وجود تنش و شکاف بین نسلی در ورزش حرفه ای کشور	*	
۲۴	فقدان تبیین کار تیمی در فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی و تاکید بر کار انفرادی در فعالیت های فرهنگی	*	
۲۵	فقدان مدیریت صحیح در حوزه فرهنگی باشگاه های ورزشی مانند نبود سمت های ثابت	*	
۲۶	تعامل نامناسب سازمان های فرهنگی با فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی	*	
۲۷	دیر بازده بودن فعالیت های فرهنگ و آنی نبودن نتایج آن در باشگاه های ورزشی	*	
۲۸	در اولویت نبودن فعالیت های فرهنگی در باشگاه ها و فدراسیون های ورزشی	*	*

با استفاده از چرخش واریماکس و تحلیل عاملی اکتشافی، عوامل جدول ۱ با استفاده از نرم افزار SPSS دسته بندی و اولویت بندی شدند.

نتایج

فصلنامه مطالعات مدیریت ورزشی، بهار ۱۴۰۵، دوره ۱۸، شماره ۹۵

در جدول ۲ ویژگی جمعیت شناختی نمونه مورد مطالعه در روش کیو گزارش شد.

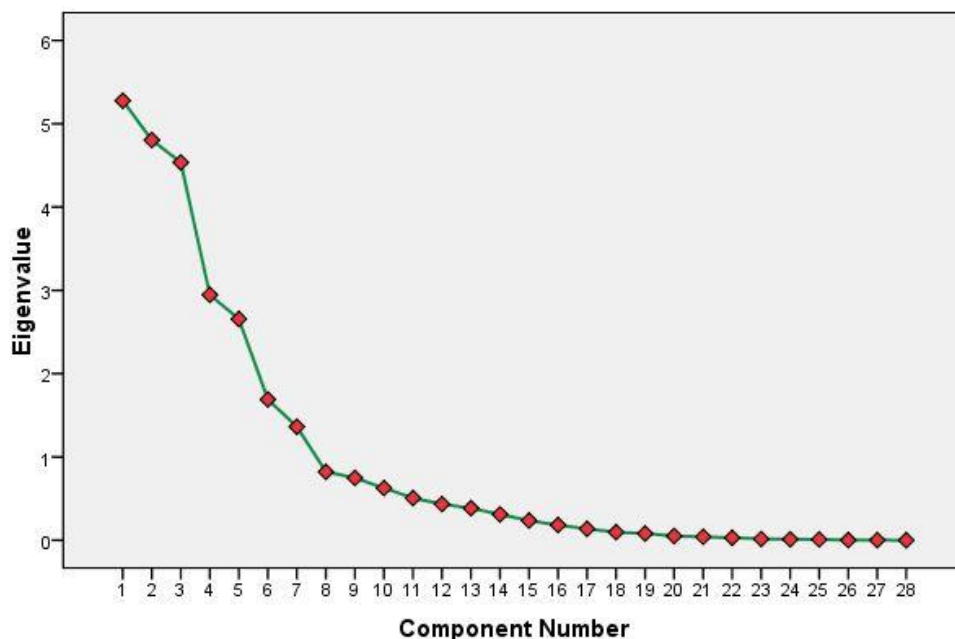
جدول ۲. ویژگی های جمعیت شناختی تکمیل کنندگان پرسشنامه کیو

Table 2. Demographic characteristics of those completing the Q questionnaire

سمت و شغل	تحصیلات	تعداد	زمان تقریبی تکمیل پرسشنامه
Position and job	Education	Number	Approximate time to complete the questionnaire
رئیس هیات	فوق لیسانس و بالاتر	۴	بین ۲۵ تا ۳۰ دقیقه
رئیس فدراسیون	فوق لیسانس و بالاتر	۲	بین ۲۰ تا ۲۵ دقیقه
مدیر باشگاه ورزشی	فوق لیسانس و بالاتر	۲	بین ۲۵ تا ۳۰ دقیقه
استاد مدیریت ورزشی	دکتری تخصصی	۸	بین ۲۲ تا ۲۵ دقیقه
پژوهشگر و متخصص حوزه فرهنگی ورزشی	دکتری تخصصی	۴۰	بین ۳۰ تا ۳۵ دقیقه
اصحاب رسانه	فوق لیسانس و بالاتر	۵	بین ۲۰ تا ۲۵ دقیقه
جامعه شناس ورزشی	دکتری تخصصی	۳	بین ۲۵ تا ۳۰ دقیقه

به کمک تحلیل عاملی کیو، الگوهای ذهنی گوناگون خبرگان شناسایی و به کمک آن به پرسش‌های پژوهش پاسخ داده شد. برای تعیین تعداد مطلوب مولفه‌ها نمودار سنگ‌ریزه^۱ مورد استفاده قرار گرفت؛ این نمودار بیانگر تغییرات مقادیر ویژه در ارتباط با عامل‌ها می‌باشد. با توجه به دیدگاه خبرگان، مجموعاً ۷ عامل بالاتر از یک شناسایی شدند.

۱. این آزمون یکی از معروف‌ترین روش‌های گرافیکی برای انتخاب تعداد مناسب عامل‌ها در تحلیل عاملی اکتشافی از روی مقادیر ویژه است؛ که نتایج را در قالب یک نمودار نشان می‌دهد و در آن عامل‌ها یا مولفه‌ها در محور افقی Y و مقادیر ویژه در محور عمودی X نشان داده شده به طوری که همراه با حرکت به سمت راست از مقادیر ویژه نیز کاسته می‌شود
فصلنامه مطالعات مدیریت ورزشی، بهار ۱۴۰۵، دوره ۱۸، شماره ۹۵



شکل ۱. نمودار سنگ‌ریزه (اسکری) الگوهای ذهنی خبرگان

Figure 1. Gravel diagram of mental patterns of experts

فرآیند تحلیل کیو

به مثابه تحلیل عاملی اکتشافی، تحلیل عاملی کیو نیز از دو مرحله تشکیل می‌شود؛ در مرحله اول عامل‌ها استخراج شده و در مرحله دوم چرخش عامل‌ها به طوری که قابل تفسیر باشند انجام می‌شود. البته انجام مرحله دوم زمانی ضرورت دارد که تفسیر عامل‌های مرحله دوم به آسانی نباشد؛ یعنی به عنوان ذهنیت‌های مشخصی نتوان آن‌ها را تعریف کرد. برای انجام مرحله ابتدایی تحلیل عاملی کیو روش مولفه‌های اصلی، از رایج‌ترین شیوه‌های استخراج عامل‌ها می‌باشد. میزان واریانس هر الگوی ذهنی و مقدار ویژه آن در جدول ۳ تعیین نشان داده شده است.

در توضیح نام گذاری الگوهای ذهنی و شناسایی مولفه‌های هر الگوی ذهنی؛ با توجه به یافته‌های تحلیل عاملی اکتشافی مشخص شد که در ۷ دسته جداگانه تقسیم می‌شوند. جهت نام گذاری هر الگوی ذهنی، به مفاهیم و گویه‌های شناسایی شده دقت شد تا مشخص شود که هر الگوی ذهنی به چه مفهومی اشاره دارد. ازین رو با توجه به نظر محققان پژوهش، نام گذاری الگوهای ذهنی انجام شد.

جدول ۳. میزان واریانس تبیین شده هر عامل یا الگوی ذهنی و مقدار ویژه آن

Table 3. The amount of explained variance of each factor or mental pattern and its eigenvalue

چرخش متعامد عامل‌ها			تعداد الگوهای ذهنی پژوهش	
Orthogonal rotation of factors			Number of research mental models	
واریانس تجمعی	درصد واریانس	جمع کل	گویه	
Cumulative	Percentage	Total sum	Items	

variance	variance			
18/18	17/36	4/33	6	الگوی ذهنی اول: سیاست گذاران
32/31	15/63	4/13	4	الگوی ذهنی دوم: آرمان گرایان
44/65	14/51	3/96	5	الگوی ذهنی سوم: مدیریت گرایان
58/75	13/94	3/54	5	الگوی ذهنی چهارم: محیط گرایان
69/58	11/71	2/97	3	الگوی ذهنی پنجم: فرد گرایان
76/15	9/01	2/43	3	الگوی ذهنی ششم: تضاد گرایان
85/60	8/85	1/91	2	الگوی ذهنی هفتم: سرپوش گذاران

از شیوه‌های معمول چرخش متعامد عوامل می‌توان به شیوه واریماکس^۱ اشاره نمود. در پژوهش حاضر نیز جهت قابل تفسیر بودن عوامل، از چرخش متعامد واریماکس استفاده شده است که نتایج آن را در جدول ۴ قابل مشاهده است.

جدول ۴. ماتریس تحلیل عاملی (دسته‌بندی هفتگانه الگوهای ذهنی مشارکت‌کنندگان)

Table 4. Factor analysis matrix (seven categories of participants' mental patterns)

خبرگان	الگوهای ذهنی						
Experts	Mental patterns						
	الگوی ذهنی ۱	الگوی ذهنی ۲	الگوی ذهنی ۳	الگوی ذهنی ۴	الگوی ذهنی ۵	الگوی ذهنی ۶	الگوی ذهنی ۷
M1	-.044	-.129	-.414	.080	-.335	.774	-.121
M2	.963	-.046	.022	.103	-.071	.002	.046
M3	-.022	.017	-.150	.874	-.024	.057	.231
M4	.204	.865	-.131	.015	-.050	.036	.023
M5	.017	.001	.039	.042	.162	-.076	.842
M6	.026	-.115	.054	-.066	.124	-.186	.937
M7	-.143	-.140	-.024	.038	.900	-.099	.017
M8	.946	.005	.142	.025	-.096	-.060	-.221
M9	-.034	.866	-.043	-.050	.027	.059	-.021
M10	.901	-.100	.030	.013	.132	-.131	.120

¹ Varimax

M11	-.081	.902	-.155	-.019	.002	.122	-.074
M12	.024	-.069	-.156	.755	.020	.130	-.156
M13	-.043	-.258	.812	-.098	-.108	-.082	-.093
M14	-.221	.060	-.221	.140	-.103	.866	.051
M15	-.055	.931	-.154	.029	-.127	-.010	-.001
M16	-.109	.387	-.126	-.112	-.076	.743	-.191
M17	-.041	-.219	.326	-.034	.963	-.194	.012
M18	-.013	-.050	.012	.022	.852	-.224	.268
M19	-.114	-.094	.833	-.037	.131	-.019	.014
M20	.884	-.115	.059	-.033	-.183	-.067	-.41
M21	.054	-.176	.880	-.066	.075	-.073	.096
M22	-.013	-.046	-.056	.913	.123	-.037	-.043
M23	.047	.031	.054	.880	.263	-.032	.065
M24	.002	.125	.872	.024	.029	.082	.022
M25	.057	.301	-.156	-.043	-.112	.091	.932
M26	.036	.122	-.093	.918	-.034	.020	-.023
M27	.865	.012	.051	.015	.022	-.194	.043
M28	-.127	.033	.338	.042	.812	-.224	-.121

در مطالعه حاضر هدف از انجام و مطالعه کیو و جهت تفسیر پذیر بودن عوامل، تعداد هفت ذهنیت متفاوت (الگوی ذهنی) در خصوص آسیب شناسی مسائل فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی کشور شناسایی شدند و به خاطر عقاید مشترک و اشتراک نظرات در قالب های مجزا قرار گرفتند. در جدول شماره ۵ الگوهای ذهنی ساخته شده از نمونه های کیو و مشارکت کنندگان در هر الگوی ذهنی به ترتیب نشان داده شده است.

جدول ۵. الگوهای ذهنی ساخته شده از نمونه های کیو به ترتیب اولویت و مشارکت کنندگان در هر الگوی ذهنی

Table 5. Mental patterns made from cue samples in order of priority and participants in each mental pattern

الگوی ذهنی	عوامل کیو	کدهای کیو	خبرگان
Mental model	Q factors	Q codes	Experts

سیاست گرایان	سیاست خارجی ضعیف فدراسیون و باشگاه های ورزشی	Q3	M2, M8, M10, M20, M27
	ضعف توسعه ورزش های ملی و بومی در سطوح بین الملل	Q4	
	فقدان شفافیت در سیاست های فرهنگی در باشگاه های ورزشی	Q5	
	کلی بودن سیاست های فرهنگی در سازمان های ورزشی	Q6	
	فقدان وجود برنامه و سیاست های کلان در قبال فعالیت های فرهنگی سازمان های ورزشی	Q8	
	مشخص نبودن دایره شمول سیاست های فرهنگی ورزشی	Q22	
آرمان گرایان	متعهد نبودن فدراسیون و باشگاه ها به منشور اخلاقی	Q1	M4, M9, M11, M15
	فقدان شکل گیری میراث فرهنگی در فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی	Q7	
	فقدان تعهد کافی در زمینه پرداخت ها و پاداش ها به بازیکنان	Q14	
	فقدان تخصیص بودجه های مشخص به بخش فرهنگی	Q15	
مدیریت گرایان	برنامه محور نبودن و مقطعی بودن فعالیت های فرهنگی ورزشی	Q10	M13, M19, M21, M24
	آشنا نبودن فدراسیون ها و هیات های ورزشی به وظایف فرهنگی	Q19	
	فقدان استفاده از جامعه شناسان ورزشی در بدنه مدیریتی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی	Q20	
	فقدان توانایی کنترل تضادهای رفتارهای بازیکنان توسط باشگاه ها	Q21	
	فقدان مدیریت صحیح در حوزه فرهنگی باشگاه های ورزشی مانند نبود سمت های ثابت	Q25	
محیط گرایان	حاشیه های رسانه ای باشگاه های ورزشی	Q2	M3, M12, M22, M23, M26
	بروز تحولات اجتماعی در ورزش حرفه ای و اعتراضی شدن و نمادی شدن برخی رفتارهای ورزشکاران	Q9	
	اثرات منفی فضای مجازی بر رفتارهای فرهنگی باشگاه ها	Q18	
	وجود تنش و شکاف بین نسلی در ورزش حرفه ای کشور	Q23	
	تعامل نامناسب سازمان های فرهنگی با فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی	Q26	
فردگرایان	سلیقه ای عمل کردن مدیران ورزشی در زمینه فعالیت های فرهنگی	Q13	M7, M17, M18, M28
	وجود مدیران غیر ورزشی و غیر متخصص ناآشنا به فرهنگ ورزشی	Q16	
	فقدان تبیین کار تیمی در فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی و تاکید بر کار انفرادی	Q24	

در فعالیت های فرهنگی

تضاد گرایان	ایجاد دو گانگی در باشگاه ها و فدراسیون های ورزشی (توجه به پدیده اقتصادی)	Q11	M1, M14, M16
	وجود فساد مالی (پولشویی، اختلاس و دلالی) در فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی	Q12	
	در اولویت نبودن فعالیت های فرهنگی در باشگاه ها و فدراسیون های ورزشی	Q28	
گذاران	محدود شدن فعالیت های فرهنگی به مراسمات مذهبی	Q17	M5, M6, M25
	دیر بازده بودن فعالیت های فرهنگ و آنی نبودن نتایج آن در باشگاه های ورزشی	Q27	

بحث و نتیجه گیری

هدف پژوهش حاضر آسیب شناسی مسائل فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی کشور بود. طبق روش شناسی کیو، الگوهای ذهنی خبرگان شناسایی شدند و طبق نتایج تحلیل عاملی اکتشافی مشخص شد که ۷ الگوی ذهنی به عنوان آسیب های مسائل فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی کشور وجود دارد. از این رو ابتدا به تشریح الگوهای ذهنی پرداخته شد و سپس نتیجه گیری و پیشنهادات کاربردی برای برون رفت از آسیب های موجود ارائه شد.

الگوی ذهنی اول: سیاست گرایان

افرادی که این الگوی ذهنی را داشتند، آسیب های فرهنگی باشگاه ها و فدراسیون های ورزشی را مختص به سیاست هایی می دانستند که توسط بالادستی ها تنظیم شده است و این سیاست ها به نحوی تبیین گردیده است که مشکلات فرهنگی زیادی برای باشگاه های ورزشی ایجاد کرده است. در پژوهش های مختلفی به مسائل سیاسی در فعالیت های فرهنگی ورزشی اشاره کرده بود که با این نتیجه همسو است. از مهمترین این پژوهش ها می توان به تحقیقات بیگلدرلی و رشیدپور (۱۴۰۰)، میروسی و رمضانی نژاد (۱۳۹۹) و براتلو و همکاران (۱۳۹۴) اشاره کرد. مهمترین عوامل سیاسی که به عنوان آسیب های فرهنگی شناسایی شده اند شامل سیاست خارجی ضعیف فدراسیون و باشگاه های ورزشی، ضعف توسعه ورزش های ملی و بومی در سطوح بین الملل، عدم شفافیت در سیاست های فرهنگی در باشگاه های ورزشی، کلی بودن سیاست های فرهنگی در سازمان های ورزشی، عدم وجود برنامه و سیاست های کلان در قبال فعالیت های فرهنگی سازمان های ورزشی و مشخص نمودن دایره شمول سیاست های فرهنگی ورزشی می باشد.

الگوی ذهنی دوم: آرمان گرایان

افرادی که این الگوی ذهنی را داشتند، یکی از مهمترین آسیب های فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی را مربوط به ایده های آرمان گرایانه که رسیدن به آنها در شرایط کنونی باشگاه ها و فدراسیون ها بسیار سخت می باشد، می دانند. آرمان های که وجود آنها برای توسعه فرهنگی اهمیت دارد، اما در اولویت نمی تواند قرار بگیرد و با این تفکر که باید باشگاه ها و فدراسیون منشور اخلاقی را دقیقاً اجرا نمایند، باشگاه ها بتوانند میراث فرهنگی برای بازیکنان و

هواداران خود ایجاد کنند، به خوبی بتوانند دستمزدها و پاداش بازیکنان را بدهند و متعهد باشند و بودجه های مشخصی در بخش فرهنگی به فدراسیون و باشگاه ها اختصاص یابد، در شرایط کنونی کشور، آرمان گرایی محسوب می شود که می تواند آسیب زا نیز باشد. در پژوهشی از میریوسفی و رضانی نژاد (۱۳۹۹) نیز با عنوان نقش توسعه فرهنگ سیاسی-اقتصادی در توسعه فرهنگی ورزش قهرمانی نشان دادند که شش عامل مرتبط با توسعه فرهنگ سیاسی-اقتصادی وجود دارد که یکی از این عوامل واقعیت گرایی است که با نتیجه حاضر همسو است.

الگوی ذهنی سوم: مدیریت گرایان

در این الگوی ذهنی، خبرگان معتقد بودند که آسیب های موجود در فعالیت های فرهنگی باشگاه های و فدراسیون های کشور ناشی از مشکلات مدیریتی و ضعف مدیریت است که نمی توانند به خوبی به مسائل فرهنگی در کنار مسائل ورزشی بپردازند. این الگوی ذهنی قابل پیش بینی نیز بود و با پژوهش های بیگلدلی و رشیدپور (۱۴۰۰) و کشر و همکاران (۱۳۹۵) مطابقت داشت. مهمترین مشکلات مدیریتی را می توان شامل برنامه محور نبودن و مقطعی بودن فعالیت های فرهنگی ورزشی، آشنا نبودن فدراسیون ها و هیات های ورزشی به وظایف فرهنگی، عدم استفاده از جامعه شناسان ورزشی در بدنه مدیریتی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی، عدم توانایی کنترل تضادهای رفتارهای بازیکنان توسط باشگاه ها و عدم مدیریت صحیح در حوزه فرهنگی باشگاه های ورزشی مانند نبود سمت های ثابت اشاره کرد.

الگوی ذهنی چهارم: محیط گرایان

این الگوی ذهنی که افراد زیادی به آن اعتقاد داشتند مربوط به آسیب هایی است که از محیط بیرونی به مسائل فرهنگی باشگاه های و فدراسیون های ورزشی کشور وارد می شود. به طور خاص نمی توان همیشه مسائل فرهنگی را به عوامل درونی مربوط دانست و از آنجایی که مقوله فرهنگ یکی از مفاهیم جامعه شناسی نیز می باشد، عوامل بیرونی و محیطی نیز نقش ویژه ای ایفا می کنند و در فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی کشور این قضیه مستثنی نیست. پژوهش های زیاد به مسائل بیرونی و محیطی تاثیرگذار در فرهنگ ورزشی اشاره کرده بودند مانند بیگلدلی و رشیدپور (۱۴۰۰)، قاسمیان و همکاران (۱۳۹۹)، میریوسفی و رضانی نژاد (۱۳۹۹)، خسرومنش و همکاران (۱۳۹۷) و موروفسکا و دابروسکی^۱ (۲۰۱۷) که با نتیجه تحقیق حاضر همسو است. مهمترین آسیب های این الگوی ذهنی شامل حاشیه های رسانه ای باشگاه های ورزشی، بروز تحولات اجتماعی در ورزش حرفه ای و اعتراضی شدن و نمادی شدن برخی رفتارهای ورزشکاران، اثرات منفی فضای مجازی بر رفتارهای فرهنگی باشگاه ها، وجود تنش و شکاف بین نسلی در ورزش حرفه ای کشور و تعامل نامناسب سازمان های فرهنگی با فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی می باشد.

الگوی ذهنی پنجم: فردگرایان

خبرگانی که این الگوی ذهنی را داشتند، معتقد هستند که آسیب های فرهنگی فدراسیون و باشگاه های ورزشی کشور ناشی از مشکلات اشخاص و افرادی است که با تصمیمات اشتباه خود، زمینه ساز مشکلات فرهنگی زیادی می شوند.

1 Morofska and Dabrosky

این نتیجه با تحقیقات طیبی و همکاران (۱۳۹۹)، میروفسی و رضانی نژاد (۱۳۹۹) و سمور^۱ (۲۰۲۱) همسو بود. به طور کلی در مدیریت ورزش کشور، تصمیمات شخصی و سلیقه ای، آسیب های زیادی به ورزش کشور وارد کرده است و در مسائل فرهنگی نیز این آسیب ها اجتناب ناپذیر بوده است. مهمترین گویه های این الگوی ذهنی شامل سلیقه ای عمل کردن مدیران ورزشی در زمینه فعالیت های فرهنگی، وجود مدیران غیر ورزشی و غیر متخصص ناآشنا به فرهنگ ورزشی و عدم تبیین کار تیمی در فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی و تاکید بر کار انفرادی در فعالیت های فرهنگی می باشد.

الگوی ذهنی ششم: تضاد گرایان

این الگوی ذهنی به تناقضات رفتاری و مشکلاتی اشاره می کند که ذاتا آسیب زاست و در تضاد کامل با مسائل فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی است. تضادهایی که در سال های اخیر بسیار بیشتر شده است و با وجود نهادهای نظارتی، همچنان یک معضل اساسی در بدنه مدیریت ورزشی کشور است. به عنوان مثال توجه بیش از حد به مسائل اقتصادی سبب شده است که دوگانگی رفتاری ایجاد شود و باشگاه ها و فدراسیون های ورزشی تمام توجه خود را معطوف به مسائل مالی کنند و هزینه ای برای مسائل فرهنگی پرداخت نکنند. علاوه بر این ترویج فساد مالی مانند پولشویی، اختلاس و دلالی افراد ناشناس سبب شده است آسیب مستقیم و جدی به مسائل فرهنگی باشگاه ها و فدراسیون های ورزشی بزند. در نهایت برای بسیاری از باشگاه های ورزشی، فعالیت فرهنگی به هیچ عنوان در اولویت نیست و فقط نام باشگاه فرهنگی ورزشی را به دوش می کشند. این یافته نیز با پژوهش کیتچین^۲ و همکاران (۲۰۲۰) همسو بود.

الگوی ذهنی هفتم: سرپوش گذاران

آخرین الگوی ذهنی مربوط به فعالیت های فرهنگی است که صرفا جهت سرپوش گذاشتن برای باشگاه ها مطرح می شود که با انجام یک سری فعالیت های روتین و همیشگی، سعی کنند که این تفکر را به مخاطبان القا کنند که فعالیت فرهنگی انجام دادند. متأسفانه با اینکه برخی از این فعالیت ها مفید می باشد اما با اهداف اشتباهی عجین می شود. به عنوان مثال بسیاری از باشگاه های ورزشی با برگزاری برخی از مراسمات مذهبی به عنوان فعالیت های فرهنگی، ارضا می شوند و دیگر به فکر جنبه های دیگر فرهنگی نمی کنند و از آنجایی که مسائل دینی و مذهبی برای مردم کشور، ارزشمند محسوب می شود و هیچ اعتراضی به هزینه کرد در این مورد نمی کنند، باشگاه های ورزشی گاهی سو استفاده ابزاری نیز می کنند. این آسیب جدیدی محسوب می شود. همچنین از آنجایی که نتایج فعالیت های فرهنگی آنی و زود بازده نمی باشد، تمایلی به فعالیت های فرهنگی ندارند و سرپوشی برای کوتاهی خود می آورند. این یافته با پژوهش ملانیا (۱۳۹۹) همسو است.

1 Samer

2 Kitchin

در ادامه این الگوها اولویت بندی شدند البته آخر بودن یک الگوی ذهنی دال بر کم اهمیت بودن آن نیست بلکه نشان می دهد که در آسیب های فرهنگی آن الگوی ذهنی در آخرین مرحله اولویت قرار دارد و ممکن است در سطوح پایین آسیب های فرهنگی قرار دارد. به همین دلیل باید هر یک از الگوهای ذهنی با اهمیت شمرده شوند و صرفا توسط این نتایج به آنها اولویت بررسی داد تا بتوان از این مشکلات خروج پیدا کرد. مهمترین الگوی ذهنی مربوط به سیاست گرایان بود. این نتیجه منطقی می باشد زیرا فدراسیون های ورزشی دولتی و بعضا بسیاری از باشگاه ها نیز مالکیت دولتی دارند و سیاست های فرهنگی نیز مسیر فعالیت های آنان را مشخص می کند. وقتی سیاست های درستی تبیین نمی شود و مسیر مشخصی برای باشگاه ها و فدراسیون های ورزشی وجود ندارد، پرواضح است که اولویت اساسی دارد و برای برون رفت از این مشکل، نیازمند بازنگری در سیاست های تبیین شده به باشگاه های ورزشی می باشد. اولویت دوم مربوط به آرمان گرایان بود. این یافته جای تعجب دارد زیرا گویه های مربوط به این الگوی ذهنی در ذات خود، خوب هستند؛ اما می توان این نتیجه را توجیه کرد. در بسیاری از موارد آرمان گرایی و بزرگ اندیشی سبب خسارات جبران ناپذیری می شود و گاها هزینه های زیادی را بدون بازدهی بر جای می گذارد، از این رو این الگوی ذهنی به دلیل تاثیرات زیادی که در جلورفت فعالیت های فرهنگی باشگاه های ورزشی دارد و نتایج منفی آن می تواند هزینه های مادی و معنوی زیادی بر جای بگذارد، در اولویت دوم مطرح شده است. سومین اولویت مربوط به الگوی ذهنی مدیریت گرایان بود. همانطور که انتظار می رفت، متغیرهای مدیریتی نیز نقش مهمی در آسیب های فعالیت های فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی دارد، زیرا اگر مدیریت به فعالیت های فرهنگی اهمیت دهد، و در برنامه های سالانه خود، بودجه یا کمیته ای را موظف به فعالیت های فرهنگی کند، می تواند از آسیب های بعدی شناسایی شده نیز پیشگیری بگیرد و آنها را کم اثر کند. از این رو مهم بودن این الگوی ذهنی منطقی به نظر می رسد. در ادامه اولویت های الگوهای ذهنی مشخص شد که محیط گرایان، فردگرایان، تضادگرایان و سرپوش گذاران قرار داشت.

در یک نتیجه گیری کلی باید ذکر کرد چالش های فرهنگی زیاد فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی کشور با آن روبه رو هستند که باعث می شود که ساختار ورزش حرفه ای کشور به سمت ابعاد توسعه پایدار پیش نرود، زیرا یکی از شعارهای ورزش، ترویج اخلاق گرایی و فرهنگ است، اما با وجود اقتصادی بودن ورزش، بحث فرهنگی آن کمتر مورد توجه قرار گرفته است و در معرض چالش های جدی می باشد. اما برای برطرف کردن چالش های فرهنگی ورزشی کشور، ابتدا به رفع چالش های قابل کنترل مانند عدالت گم شده، هنجارسازی غلط، ضعف فرهنگ سازی و مشکلات مدیریتی باید کرد و در گام بعدی برای رفع چالش های زمینه ای (ضعف آگاهی فرهنگی، عدم مسئولیت اجتماعی و ضعف کار تیمی) گام برداشت. همچنین باید بیان کرد که تمامی آسیب های شناسایی شده، می تواند بخشی از فعالیت های فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی را مختل کند و پرداختن به راه برون رفت از این آسیب ها، نقش ویژه ای برای مدیران دارد. از این رو پیشنهادهای کاربردی زیر برای برون رفت از این وضعیت پیشنهاد می شود:

- با توجه به چالش های زمینه ای برای توسعه فرهنگ ورزشی، پیشنهاد می شود که با نهادینه کردن فعالیت های تیمی در زنگ ورزش مدارس و همچنین توسعه ارتباطات جمعی و گنجاندن دروسی با مضمون کار تیمی، سعی بر فرهنگ سازی در بین افراد سنین پایه کنند؛ از طرفی پیشنهاد می شود که جهت درک تفاوت های فرهنگی، باشگاه های ورزشی به شناخت تفاوت های فرهنگی و مذهبی بازیکنان بپردازند تا دچار تعارضات فرهنگی نشوند.

- با توجه به چالش های قابل کنترل برای توسعه فرهنگ ورزشی، پیشنهاد می شود که فدراسیون های ورزشی سعی در ایجاد عدالت در ارائه پاداش ها به بازیکنان کنند و بین رشته های ورزشی تفاوتی قائل نشوند و باشگاه های ورزشی به ضابطه گرایی به جای رابطه گرایی در احراز پست های مدیریتی بپردازند.
- با توجه به چالش های قابل کنترل برای توسعه فرهنگ ورزشی، پیشنهاد می شود که فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی، یک مسئول یا پست را جهت فرهنگ سازی و جلوگیری از بروز هنجارهای اشتباه در باشگاه استخدام کنند و برای جلوگیری از هنجارسازی غلط و ضعف فرهنگ سازی اقدام کنند.
- با توجه به چالش های غیر قابل کنترل برای توسعه فرهنگ ورزشی، پیشنهاد می شود که باشگاه ها و فدراسیون های ورزشی کلاس هایی جهت معرفی فرهنگ های مختلف قومیت های کشور را در برنامه خود داشته باشند که تفاوت فرهنگی باعث ایجاد بی فرهنگی و توهین و تعارضات اجتماعی نشود.
- با توجه به الگوی ذهنی سیاست گرایان در آسیب شناسی مسائل فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی کشور، پیشنهاد می شود که فدراسیون ها سیاست های دقیقی جهت توسعه فرهنگ ورزشی مربوط به رشته خود را تصویب کنند و با ابلاغ آن به هیات ها و باشگاه های ورزشی، آنها را ملزم به اجرا و گنجاندن این سیاست ها در تدوین ماموریت و اهداف خود بکنند.
- با توجه به الگوی ذهنی آرمان گرایان در آسیب شناسی مسائل فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی کشور، پیشنهاد می شود که وزارت ورزش و جوانان به عنوان نهاد متولی ورزش، ناظران ویژه ای را برای نظارت بر فدراسیون های ورزشی بر اجرای منشور اخلاقی و سیاست های فرهنگی تعیین کنند و باشگاه های ورزشی اقدام به فعالیت های فرهنگی مانند ایجاد تالار مشاهیر کنند تا بتوانند میراث فرهنگی خود را شکل دهند.
- با توجه به الگوی ذهنی محیط گرایان در آسیب شناسی مسائل فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی کشور، پیشنهاد می شود فدراسیون های ورزشی اقدام به کنترل آسیب هایی کنند که در اختیار و محدوده آنها است. بدین منظور باید برنامه هایی برای معارفه نسل جوان و حال ورزشکاران تیم ملی کنند تا شکاف بین نسلی را کاهش دهند و تعارضات فرهنگی را به حداقل برسانند.
- با توجه به الگوی ذهنی سرپوش گزاران در آسیب شناسی مسائل فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی کشور، پیشنهاد می شود که فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی، در ترسیم برنامه ریزی ۱ ساله خود، برنامه های فرهنگی خود را صرف نظر از مراسمات مذهبی مشخص نمایند و اقدام به فعالیت های فرهنگی همچون ترویج فرهنگ وقف، مسئولیت اجتماعی و کمک به افراد کم بضاعت در محیط ورزش کنند.

پیام مقاله

پیام اصلی این مقاله آن است که مسائل و آسیب های فرهنگی فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی کشور پدیده ای چندبعدی و ساختاری است که ریشه آن صرفاً در عملکرد داخلی این سازمان ها خلاصه نمی شود، بلکه حاصل برهم کنش سیاست گذاری های کلان، آرمان گرایی غیرواقع بینانه، ضعف مدیریت، فشارهای محیطی و رسانه ای، تصمیم گیری های فردی و سلیقه ای، تضاد منافع اقتصادی با ارزش های فرهنگی و انجام فعالیت های فرهنگی صوری و نمایشی است. شناسایی هفت الگوی ذهنی خبرگان نشان می دهد که سیاست های فرهنگی مبهم و ناپایدار، مهم ترین عامل ایجاد این آسیب هاست و پس از آن، آرمان گرایی بدون توجه به واقعیت های اجرایی و ضعف مدیریت فرهنگی نقش تعیین کننده ای دارد. در مجموع، غفلت از فرهنگ در ورزش حرفه ای، موجب دور شدن ساختار ورزش کشور از اهداف اخلاق محور و توسعه پایدار شده است؛ بنابراین، برون رفت از این وضعیت مستلزم بازنگری جدی در سیاست های

فرهنگی، واقع گرایی در برنامه ریزی، تقویت مدیریت تخصصی فرهنگی، توجه همزمان به عوامل درونی و بیرونی و حرکت از فعالیت های نمایشی به اقدامات فرهنگی هدفمند، پایدار و پاسخ گو است.

ملاحظات اخلاقی

این مطالعه به استانداردهای دقیق آکادمیک در رابطه با یکپارچگی داده ها و ناشناس ماندن شرکت کنندگان پایبند است و به طور کامل به مشارکت های فکری مصاحبه شوندگان و پاسخ دهندگان نظرسنجی احترام می گذارد. استفاده از نظریه داده بنیاد شفافیت روش شناختی را تضمین کرده و سوگیری محقق در فرایند استخراج اولویت ها را به حداقل می رساند.

تعارض منافع

نویسندگان اعلام می کنند که این تحقیق به طور مستقل انجام شده است. هیچ وابستگی مالی یا حرفه ای بر شناسایی، اولویت بندی یا تفسیر عوامل تبلیغاتی یا توصیه های سیاستی نهایی تأثیر نگذاشته است. کلیه منابع مالی داخلی بوده یا از منابع عمومی دانشگاه تأمین شده اند.

تشکر و قدردانی

نویسندگان مراتب قدردانی صمیمانه خود را از تمامی کارشناسی که در فاز کیفی مشارکت کردند و ما را در رساندن به ایت یافته ها یاری کرده اند، ابراز می دارند. بینش های آنان اساس اعتبار یافته های این پژوهش بوده است.

منابع

1. Ashok, M., Al, M. S. M. A. B., Madan, R., & Dzandu, M. D. (2021). How to counter organisational inertia to enable knowledge management practices adoption in public sector organisations. *Journal of Knowledge Management*.
<https://doi.org/10.1108/JKM-09-2020-0700>
2. Ateca-Amestoy, V., & Ugidos, A. (2021). Gender differences in cultural and sports activities attendance: an intra-couple analysis. *Applied Economics*, 53(55), 6426-6438.
<https://doi.org/10.1080/00036846.2021.1940085>
3. Drewes, M., Daumann, F., & Follert, F. (2021). Exploring the sports economic impact of COVID-19 on professional soccer. *Soccer & Society*, 22(1-2), 125-137.
[Link](#)
4. Fang, K., Zhou, Y., Wang, S., Ye, R., & Guo, S. (2018). Assessing national renewable energy competitiveness of the G20: A revised Porter's Diamond Model. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 93, 719-731.
<https://doi.org/10.1016/j.rser.2018.05.011>
5. Gemar, A. (2020). Sport as culture: Social class, styles of cultural consumption and sports participation in Canada. *International Review for the Sociology of Sport*, 55(2), 186-208.
<https://doi.org/10.1177/1012690218793855>
6. Hallmann, K., & Arttime, C. M. (2022). Sports and Cultural Volunteering: Competitive or Complementary Activities?. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 1-13.
<https://doi.org/10.1007/s11266-022-00453-y>
7. Ivašković, I. (2021). The Strategic Determinants of the Sport Club Performance. *Zagreb International Review of Economics & Business*, 24(SCI), 95-110.
<https://doi.org/10.2478/zireb-2021-0022>

8. Jie, B., Yong-Hao, C., Xian-Peng, Z., Guang-Yuan, L., Jie, R., Qi, W., ... & Peng, Z. (2019). Experimental result of back-streaming white neutron beam characterization at Chinese spallation neutron source. *Acta Physica Sinica*, 68(8).
<https://DOI: 10.7498/aps.68.20182191>
9. Kamenets, A. V., Urmina, I. A., Oparina, N. A., Gribkova, G. I., & Kosiborod, O. L. (2021). Cultural and educational potential of club activities in the 21st century as a pedagogical phenomenon. *Revista on line de Política e Gestão Educacional*.
<https://doi.org/10.22633/rpge.v25iesp.5.16008>
10. Kitchin, P. J., Telford, R. M., & Howe, P. D. (2022). An empirical use of organizational habitus and ethnography to explore how sport cultures are negotiated. *Sport in Society*, 1-18.
<https://doi.org/10.1080/17430437.2020.1846526>
11. Lee, S. K. ve Kelvin Y. (2004). Corporate Culture and Organizational Performance. *Journal of Managerial Psycholog*, Volume : 19. Number : 4. (340-359).
<https://doi.org/10.1108/02683940410537927>
12. Li Y, Liu C (2010) Establishment of the evaluation index system of China's sports industry competitiveness based on the network analytic hierarchy process[J]. *J Hebei Univ Econ Trade* 31(3):35-39
<https://DOI:10.1109/ICEE.2010.745>
13. Lu Q, Qiao KM (2015) Research on the evaluation index system of sports culture industry competitiveness[J]. *J Chaohu Univ* 31(3):95-100
<https://doi.org/10.1155/2022/9708646>
14. Martínez-Moreno, A., Cavas-García, F., & Díaz-Suárez, A. (2021). Leadership Style in Amateur Club Sports: A Key Element in Strategic Management. *Sustainability*, 13(2), 730.
<https://doi.org/10.3390/su13020730>
15. Muñiz, C., Rodríguez, P., & Suárez, M. J. (2014). Sports and cultural habits by gender: An application using count data models. *Economic Modelling*, 36, 288-297.
<https://doi.org/10.1016/j.econmod.2013.09.053>
16. Núñez-Pomar, J. M., Escamilla-Fajardo, P., & Prado-Gascó, V. (2020). Relationship between entrepreneurial orientation and social performance in Spanish sports clubs. The effect of the type of funding and the level of competition. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(3), 981-999.
<https://doi.org/10.1007/s11365-020-00660-3>
17. Pope SW (2010) Embracing cultural contexts and critical reflexivity: (re)presenting the global sports industry in research and practice[J]. *Eur Sport Manag Q* 10(4):509-524
[Link](#)
18. Pot, N., & van Hilvoorde, I. (2013). Generalizing the effects of school sports: comparing the cultural contexts of school sports in the Netherlands and the USA. *Sport in society*, 16(9), 1164-1175.
<https://doi.org/10.1080/17430437.2013.790894>
19. Slobbe, M. V., Vermeulen, J., & Koster, M. (2013). The making of an ethnically diverse management: contested cultural meanings in a Dutch amateur football club. *Sport in Society*, 16(10), 1360-1374.
[Link](#)
20. Smith, R., Spaaij, R., & McDonald, B. (2019). Migrant integration and cultural capital in the context of sport and physical activity: A systematic review. *Journal of International Migration and Integration*, 20(3), 851-868.

<https://doi.org/10.1007/s12134-018-0634-5>

21. Wang DJ (2016) An introduction to sports materialized culture studies[J]. Journal of Beijing Sport University 39(6):13–20
[Link](#)
22. Yang, K. (2020). The construction of sports culture industry growth forecast model based on big data. *Personal and Ubiquitous Computing*, 24(1), 5-17.
<https://doi.org/10.1007/s00779-019-01246-6>
23. Yang, Y. X., Li, H., Zheng, W. K., Bai, Y., Liu, Z. M., & Zhang, J. J. (2019). Experimental study on calcining process of secondary coated ceramsite solidified chromium contaminated soil. *Science of Advanced Materials*, 11(2), 208-214.
[Link](#)
24. Yunguo H (2017) the opportunity and challenge of the age of big data[C]//IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. IOP Publ 94(1):12–74
<https://doi.org/10.1088/1755-1315/94/1/012074>