

## بررسی و نقد کتاب مهارت‌های کاربردی مدیریت ورزشی

لیلا ایزدپرست\*<sup>۱</sup>، سارا حاجی انزهانی<sup>۲</sup>

۱. دانشجوی دکترای مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز

۲. دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز

دریافت: (۱۳۹۵/۰۹/۲۲) پذیرش: (۱۳۹۵/۱۱/۰۵)

## Book Review of Applied Sport Management Skills Book

Leila Izadparast\*<sup>1</sup>, Sara haji Anzehani<sup>2</sup>

1. PhD Student in Islamic Azad University Center Tehran Branch

2. Assistant Professor in Islamic Azad University Center Tehran Branch

Received: (2016/12/12) Accepted: (2017/01/24)

### چکیده

### Abstract

This article is book review on "Applied Sport Management" by David C. Kimball and Robert N. Lussier. This book translated by Farideh Ashraf Ganjoei, Leila Sabaghian Rad, Hasan Ghasemalipour and Tahereh Azamshah. This book has been published by the Islamic Azad University Center Tehran Branch. The methodology was book review on a special book as a case study. The book is valuable resource in physical education and sport management major which has many novelty and good structure. It has 536 pages and 14 chapters. The book has been translated in two separate volumes so that Volume 1 contains 7 chapters and 373 pages, Volume 2 contains 7 chapters and 406 pages. In 2014 second edition of that was published. In face dimension study, the book was good layout and bookbinding. In structure dimension study, the book was the main part before stating the main discussion as "skills development". In content dimension study, the book has newest scientific information about sport management.

### Keywords

Book review, Applied skills, Sport management, Physical Education

مقاله حاضر به معرفی، بررسی و نقد کتاب مهارت‌های کاربردی مدیریت ورزشی تألیف رابرت لوسیر و دیوید سی کیمبال، ترجمه فریده اشرف گنججویی، لیلا صباغیان راد، حسن قاسمعلی پور و طاهره ازمشاه می‌پردازد. این اثر توسط انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز چاپ و منتشر شده است. روش تحقیق از نوع مطالعات نقد کیفی کتاب مورد بررسی و به صورت مطالعه موردی بود. نتایج نشان داد که کتاب اثری ارزشمند در حوزه تربیت بدنی و مدیریت ورزشی است و امتیازات و نوآوری‌های فراوان و ساختار منسجمی دارد. اصل کتاب که به زبان انگلیسی و شامل ۵۳۶ صفحه در ۵ بخش و ۱۴ فصل است. این کتاب در دو جلد مجزا ترجمه شده است به طوری که جلد ۱ شامل ۷ فصل و ۳۷۳ صفحه و جلد ۲ شامل ۷ فصل و ۴۰۶ صفحه می‌باشد. در سال ۲۰۱۴ ویراست دوم آن به چاپ رسیده است. کتاب از بُعد صوری یا شکل ظاهری اثر، به لحاظ کیفیت صفحه آرایی و صحافی در وضعیت مطلوبی قرار دارد. از بعد ساختاری، بخش توسعه مهارت‌ها در هر فصل و قبل از ورود به بحث اصلی در هر فصل وجود دارد. همچنین به لحاظ روزآمدی محتوایی، این اثر تازه‌ترین اطلاعات علمی مربوط به موضوع را در بر دارد.

### واژه های کلیدی

نقد، مهارت‌های کاربردی، مدیریت ورزشی، تربیت بدنی

## مقدمه

نقد را «شناختن محاسن و معایب» گفته‌اند. نقد به معنای خوبی‌ها را از میان بدی‌ها پیدا کردن و کمک به اعتبار اثر است، زیرا نقد اثربخش یک کتاب، می‌تواند در رفع نقاط ضعف آن موثر باشد. بدون شک نقد اصولی به بهتر شدن جایگاه یک اثر در بین آثار مشابه کمک می‌کند. کتاب دستاورد اندیشه فردی یا گروهی است. مطابق استاندارد یونسکو، کتاب نشریه‌ای غیرادواری است که از ۴۹ صفحه بیشتر و به‌طور مستقل صحافی شده باشد. در تعریف علمی، کتاب یک رسانه جمعی است که در آن مطالبی ضبط شده، قابل انتقال باشد و بازایی مطالب آن از نظر زمان و مکان محدود نباشد (رزاقی، ۱۳۹۳). نقد کتاب، نقد تولید فکر اندیشمندان است و چون بخشی از یافته‌های علمی بشر است، نمی‌توان آن را مصون از کاستی و خطا تصور کرد. با نقد کتاب درسی دانشگاهی می‌توان مطالب مطمئن‌تر و مفیدتری در اختیار دانشجویان قرار داد و در نتیجه آموزش‌های دانشگاهی را به سوی شرایط مطلوب‌تری پیش برد (قاسمی ۱۳۹۴).

امروزه نقد در تمامی عرصه‌های علمی، فرهنگی، سیاسی و غیره وجود دارد و موجب پیشرفت اثر یا شخص می‌شود. ارائه نقد کمکی است به خلق نمونه‌های جدیدی که با اصول عمومی تألیف کتاب‌های آموزشی دانشگاهی مطابقت می‌کند. بنابراین با نقد به‌طور همزمان دو کار انجام می‌شود:

۱. کمک به تکامل در تألیف کتاب
۲. باز کردن افق‌های جدید برای ارائه طرح‌های نو و نمونه‌های جدید که با استانداردهای کتاب آموزشی مطابقت دارد (قاسمی ۱۳۹۴).

دانشمندی به نام هارولد لاسول که برخی او را کاشف تحلیل محتوا می‌دانند، تحلیل محتوا را تحلیل فضا می‌نامد. وی جمله معروفی در این زمینه دارد و آن اینک: چه کسی، چه چیزی را از چه مجرای و برای چه کسی و با چه تأثیری می‌گوید؟ در واقع تحلیل محتوا عناصر محتوای پیام یا «چه» را مشخص می‌کند. تحلیل رسانه مسأله «مجرا» را مشخص می‌کند و بررسی مخاطب نیز مفهوم بررسی «چه کسی» را مشخص می‌کند (قاسمی، قره، حسینی و شجیع، ۱۳۹۴). بدین طریق براساس فرمول لاسول، بررسی کتاب شامل ویژگی‌های فنی، محتوا، مخاطبان و آثار پیام بر مخاطبین کتاب است. یکی از محورهای مهم در این راستا، بررسی محتوای کتاب است، یعنی این که چه می‌گوید و چه می‌نویسد؟ (معتدنازاد، ۱۳۷۷).

فرو<sup>۱</sup> در مطالعه‌ای عوامل متنی که بر درک محتوای نوشتاری اثر می‌گذارد را بدین شرح بیان می‌کند: ۱- ساختار طراحی، ۲- بسامد کلمات، ۳- روابط فعل یا اسم، ۴- طول جملات، ۵- شماره‌بندی جمله‌ها، ۶- تنوع یا یکنواختی ساختار جمله، ۷- بسامد کلمات مصطلح و نامصطلح. همچنین وی معتقد است خواننده در خواندن یک متن به دو آستانه یا سقف تحمل می‌رسد: الف) آستانه بیهودگی، یعنی متن اطلاعات کمی دارد. ب) آستانه پیچیدگی، یعنی زمانی که خواننده به نقطه‌ای می‌رسد که دیگر نمی‌خواهد به‌خواندن ادامه دهد. البته جزییاتی که یادآور تجارب شخصی گیرنده باشد، کار فهمیدن را آسان می‌کند (زارعیان، ۱۳۸۲).

مدیریت ورزشی یکی از مدیریت‌های جدیدی است که از چند دهه پیش در دانشگاه‌های معتبر جهانی به‌عنوان یکی از رشته‌های حیطة تربیت‌بدنی و علوم ورزشی در سطوح مختلف کارشناسی، کارشناسی‌ارشد و مقطع دکتری جایگاه ویژه‌ای برای خود یافته است. این در حالی است که رشته مدیریت ورزشی در مقطع کارشناسی ارشد، خود به گرایش‌های متعددی مانند: مدیریت راهبردی در ورزش، مدیریت رسانه‌های ورزشی، مدیریت بازاریابی ورزشی، مدیریت تاسیسات و اماکن ورزشی، مدیریت رویدادهای ورزشی و مدیریت اوقات فراغت و فعالیت‌های تفریحی تقسیم شده است (قاسمی، ۱۳۹۲).

فلسفه وجودی مدیریت در تربیت‌بدنی بیانگر این حقیقت است که مقوله تربیت‌بدنی و ورزش به‌عنوان یک تشکیلات گسترده و در عین حال پیچیده نیاز به داشتن مدیران ماهر و کارآمد در سطوح مختلف دارد. پس بنابراین وجود مدیرانی کارآمد و اثر بخش برای سازمان‌ها و بویژه سازمان‌های ورزشی امری بدیهی و اجتناب‌ناپذیر است. یک مدیر ورزشی مسئولیت دارد از طریق استفاده کارآمد از منابع به اهداف سازمان ورزشی دست یابد.

در این پژوهش به نقد و بررسی یکی از کتب دانشگاهی در زمینه مهارت‌های موردنیاز برای مدیران پرداخته می‌شود. عنوان کتاب: مهارت‌های کاربردی مدیریت ورزشی (جلد ۱ و ۲) می‌باشد. این اثر توسط دکتر فریده اشرف گنجویی، دکتر لیلا صباغیان‌زاده و آقای دکتر حسن قاسمعلی‌پور ترجمه شده است و انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز در سال ۱۳۹۳ و با شماره شابک: ۴-۱۶۵۸-۱۰-۹۶۴-۹۷۸ وظیفه چاپ و نشر آن را بر عهده داشته است.

### معرفی نویسندگان

**رابرت. ان. لوسیر**<sup>۱</sup> استاد مدیریت کالج اسپرینگفیلد<sup>۲</sup> در ماساچوست است که در آنجا بیش از یک سوم از دانش‌آموزان در ۲۷ تیم ورزشی رقابت می‌کنند. او سابقه بیش از ۱۵ سال تدریس مدیریت ورزشی در مقاطع کارشناسی و تحصیلات تکمیلی را دارد. همچنین وی به‌عنوان مشاور برای پروژه‌های تحقیقاتی مدیریت ورزشی مشغول به کار بوده است. لوسیر مؤلف بیش از ۳۸۵ جلد کتاب در زمینه‌های، مدیریت، رهبری و روابط انسانی است. او هم خود ورزشکار بود و هم به‌عنوان مربی، در مقاطع دبیرستان، دانشگاه و سطح جوانان فعالیت داشته است.

**دیوید سی کیمبال**<sup>۳</sup> استاد مدیریت و مدیر اجرایی برنامه‌های مدیریت ورزشی کالج المز<sup>۴</sup> در ماساچوست است. او مدرس دوره‌های آموزشی مدیریت ورزشی و بازاریابی ورزشی برای مربیان بوده است. بسیاری از مطالعات موردی که در این کتاب به آنها اشاره شده به دلیل روابط بسیار گسترده وی با افرادی است که در این حوزه مشغول به فعالیت هستند.

### معرفی مترجمان

«فریده اشرف گنجویی»، دانشیار دانشکده تربیت‌بدنی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز، «لیلا صباغیان‌راد»، استادیار گروه تربیت‌بدنی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات، «حسن قاسمعلی‌پور»، عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب و «طاہره ازمشا»، عضو هیأت علمی دانشکده تربیت‌بدنی دانشگاه شهید چمران اهواز گروه مدیریت و برنامه‌ریزی ورزشی، چهار مترجم این کتاب به زبان فارسی هستند. فریده اشرف گنجویی و لیلا صباغیان از مدرسان این درس در مقطع دکتری و کارشناسی ارشد رشته مدیریت ورزشی هستند. حسن قاسمعلی‌پور و طاہره ازمشا از مدرسان دروس مدیریت ورزشی در مقطع کارشناسی تربیت‌بدنی هستند.

### محورهای اصلی کتاب

عنوان لاتین کتاب APPLIED SPORT MANAGEMENT SKILLS و معادل ترجمه شده

آن «مهارت‌های کاربردی مدیریت ورزشی» است. اصل کتاب توسط رابرت ان. لوسیر و دیوید سی کیمبال تألیف و توسط انتشارات معتبر هیومن کینتیکس<sup>۵</sup> و در سال ۲۰۰۸ چاپ شده است. ویراست دوم این کتاب نیز در سال ۲۱۰۴ انتشار یافته است. ویراست اول کتاب توسط دکتر فریده اشرف گنجویی، دکتر لیلا صباغیان‌راد، حسن قاسمعلی‌پور و طاہره ازمشا ترجمه و در سال ۱۳۹۳ در انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز منتشر شده است و به‌عنوان نمونه مورد مطالعه این تحقیق استفاده شد.

اصل کتاب ویراست اول به زبان انگلیسی و شامل ۵۳۶ صفحه در ۵ بخش و ۱۴ فصل است. در ترجمه‌ای که از این کتاب به عمل آمده مترجمان کتاب را در دو جلد ۱ و ۲ به چاپ رسانده‌اند به طوری که جلد ۱ کتاب شامل ۳ بخش و ۷ فصل و جلد ۲ آن نیز شامل ۲ بخش و ۷ فصل است. جلد یک ۳۷۳ صفحه و جلد دو ۴۰۶ صفحه منتشر شده است. هر دو جلد دارای پیشگفتار مترجم است.

**فصل اول:** در این فصل ابتدا فرصت‌های شغلی رشته مدیریت ورزشی بیان شده و در ادامه در خصوص وظایف و مهارت‌های مدیریتی و همچنین نقش‌های بین فردی، اطلاعاتی و تصمیماتی مدیریت توضیح داده شده است.

**فصل دوم:** ابتدا مؤلفه‌های محیط داخلی سازمان شرح داده شده و در ادامه در مورد اصول اساسی مدیریت جامع، چگونگی تأثیر عوامل موجود در محیط خارجی بر محیط کسب و کار داخلی، تفاوت میان کسب و کارهای داخلی، بین‌المللی و چندملیتی بحث شده است. همچنین به کم خطرترین و پرخطرترین راه‌های جهانی‌سازی یک واحد تجاری، سطوح مسئولیت اجتماعی در کسب و کار و رویکرد ذی‌نفعان به اخلاق نیز اشاره دارد. در انتهای این فصل، تفاوت‌های کوچک‌سازی و مهندسی مجدد شرح داده می‌شود.

**فصل سوم:** توضیح می‌دهد که بین دستیابی به اهداف، حل مسأله و تصمیم‌گیری و وظایف هر یک از این موارد چه ارتباطی وجود دارد. مراحل مدل تصمیم‌گیری آموزش داده شده و به شیوه تشخیص تصمیمات برنامه‌ریزی شده از برنامه‌ریزی نشده و شرایط کسب و کار مطمئن، مخاطره‌آمیز و نامطمئن بیان شده، به تفاوت‌های خلاقیت با نوآوری اشاره شده و مراحل فرآیند خلاقیت شرح داده شده است.

1. Robert N. Lussier
2. Springfield College
3. David C. Kimball
4. Elms College

وجود دارد، ارتباط قدرت و سیاست، و سبک‌های مدیریت تعارض اشاره کرد.

**فصل نهم:** عنوان این فصل توسعه تیم است. در این رابطه ابتدا به تفاوت میان گروه و تیم اشاره شده و بعد به نحوه دسته‌بندی گروه‌ها بر حسب ساختار آنها پرداخته شده است. نقش‌های اصلی که اعضای گروه باید ایفا کنند و تفاوت میان قوانین و هنجارها، تفاوت میان مدیران گروه و رهبریات تیم، همبستگی و اهمیت آن از جمله موضوعات دیگری است که می‌توان در این فصل مطالعه کرد.

**فصل دهم:** موضوع این فصل ارتباطات است. در اینجا نحوه جریان ارتباطات در داخل سازمان شرح داده شده است. مراحل فرآیند برقراری ارتباطات و چگونگی استفاده درست از کانال‌های ارتباطی، ارتباط چهره به چهره، کانال‌های مناسب برای انتقال پیام خود، فرآیند دریافت پیام و سبک‌های پاسخ‌دهی مناسب نیز توضیح داده شده است. همچنین راهکارهایی ارائه شده که با کمک آنها بتوان یک فرد هیجان‌زده را آرام کرد.

**فصل یازدهم:** در این فصل توضیح داده شده است که انگیزه چطور عمل می‌کند و در این خصوص به انواع نظریه‌ها از قبیل: نظریه‌های انگیزش محتوا محور، نظریه‌های انگیزش فرآیند محور و نظریه‌های تقویت رفتار توجه شده است.

**فصل دوازدهم:** به نحوه هدایت تیم‌ها به سوی پیروزی اختصاص داده شده است. در اینجا ابتدا به تفاوت میان مدیر و رهبر اشاره شده و در ادامه نظریه‌های رهبری خصیصه‌ای، رفتاری و اقتضایی با هم مقایسه شده‌اند. همچنین سطوح مدیریتی مناسب برای رهبران کاریزماتیک، تحول‌آفرین، تراکنشی و نمادین مشخص شده‌اند. در ضمن در این فصل مدل‌های اقتضایی متفاوت مورد مقایسه قرار گرفته‌اند و نیز انواع مدل‌های پیوستار رهبری و مسیر - هدف موردنقد و بررسی قرار گرفته‌اند.

**فصل سیزدهم:** عنوان این فصل کنترل کیفیت و بهره‌وری است. در این فصل فرآیند کنترل شرح داده شده و توضیح داده شده که کنترل‌ها در فرآیند سیستمی چه نقشی دارند و چرا بازخورد نوعی کنترل محسوب می‌شود. در ادامه به تفاوت میان بودجه‌های ایستا، انعطاف‌پذیر، افزایشی و بودجه‌بندی بر مبنای صفر اشاره دارد. همچنین تفاوت میان بودجه‌های سرمایه‌ای و عملیاتی شرح داده شده‌اند. همچنین از دیگر موضوعات این فصل می‌توان به طرح مسائلی درخصوص صورت‌های مالی،

**فصل چهارم:** در این فصل ابتدا تفاوت‌های بین برنامه‌های راهبردی و عملیاتی توضیح داده می‌شود و در ادامه به تفاوت میان راهبردهای شرکتی، تجاری و وظیفه‌ای توجه شده است. همچنین به دلایل اهمیت تحلیل وضعیت شرکت‌ها پرداخته می‌شود و نحوه نگارش اهداف سازمان آموزش داده می‌شود. در انتهای این فصل درخصوص انواع راهبردهای کلان، رشد، تطبیق و عملیات و ویژگی‌های هر یک از این راهبردها توضیح داده شده است.

**فصل پنجم:** به سازماندهی و تفویض اختیار می‌پردازد. در این فصل بعد از توضیح در مورد ساختارهای سازمانی مسطح و بلند در مورد مفاهیمی چون: رابط، یکپارچه‌ساز و نقش‌های مرزی توضیح داده می‌شود. سطوح اختیار، تفاوت میان اختیار رسمی و غیررسمی، ارتباط میان ارتباط خطی و ستادی، نمودار سازمانی، تفاوت میان بخش‌بندی داخلی و خارجی، شباهت‌ها و تفاوت‌های میان ساختارهای ماتریسی و بخشی، تفاوت میان ساده‌سازی و گسترش شغلی، اولویت‌بندی و تفویض اختیار از دیگر موضوعات این فصل هستند.

**فصل ششم:** موضوع اصلی این فصل مدیریت تغییر است. در این زمینه به موضوعاتی چون: نیروهای محرک تغییر، متغیرهای تغییر، تفاوت میان حقایق، باورها و ارزش‌ها، سازمان‌های یادگیرنده، مدیریت جامع کیفیت پرداخته شده است. همچنین توضیحاتی درخصوص تفاوت‌هایی ارائه شده است که میان تحلیل میدان نیرو و بررسی بازخورد و تفاوت میان تیم‌سازی و مشاوره فرآیندی وجود دارد.

**فصل هفتم:** در ابتدای آن توضیح داده شده که مدیریت منابع انسانی از چه اجزایی تشکیل شده است. در ادامه به تفاوت بین وظایف شغلی و ویژگی‌های شغلی توجه می‌شود. درخصوص فرآیند جذب کارمندان، آموزش دستورالعمل‌های شغلی، روش‌های ارزیابی عملکرد و چگونگی توسعه کارمندان نیز بحث شده است.

**فصل هشتم:** رفتار در سازمان‌ها موضوع این فصل هست. در این فصل ابتدا صفات اصلی شخصیت شرح داده شده در ادامه به فرآیند ادراک و عوامل تأثیرگذار بر آن توجه شده است. همچنین درخصوص ارتباطی که بین شخصیت، ادراک و نگرش وجود دارد و اهمیت آن نیز توضیحاتی ارائه شده است. از دیگر موضوعات این فصل می‌توان به رضایت شغلی و اهمیت آن، تعریف قدرت و تفاوتی که میان قدرت سمتی و قدرت شخصی، قدرت قانونی، قدرت پاداش و قدرت مرجعیت

۲. جنس جلد کتاب نیز از نوع گلاسه می‌باشد و گرافیک جلد نیز کوآرک است یعنی از چندین رنگ در جلد کتاب استفاده شده است و نیر رنگ‌های روی جلد از جذابیت خوبی برای جذب مخاطب برخوردار می‌باشد.

۳. از لحاظ دارا بودن عطف کتاب و وجود اطلاعات ضروری در این بخش کتاب در وضعیت نسبتاً مطلوب قرار دارد.

۴. قطع یا اندازه کتاب از نوع وزیری است که حمل و نقل و جای‌گیری آن در قفسه کتابخانه را راحت‌تر کرده است.

۵. عنوان کتاب نیز به وضوح بیانگر محتوای کتاب می‌باشد. به لحاظ همخوانی عنوان کتاب با تصویر روی جلد کتاب قابل ذکر است که جلد ۱ فاقد تصویر روی جلد می‌باشد اما در جلد ۲ تصویر روی جلد وجود دارد که به لحاظ همخوانی این تصویر با عنوان کتاب، قابل ذکر است که در وحله اول که مخاطب جلد کتاب را مشاهده می‌کند ممکن است به یاد بازی‌های المپیک بیافتد، چرا که تصویری از استودیوم لانه پرند المپیک پکن بر روی جلد قرار دارد اما عنوان کتاب طوری است که به کمک تصویر آمده و به وضوح بیان می‌کند که برای اداره چنین بازی‌هایی نیاز به داشتن مهارت‌های کاربردی مدیریت می‌باشد. در کنار تصویر نیز چهار مهارت اصلی مدیریت که شامل: برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و نظارت هستند، نوشته شده است، در ضمن محتوای کتاب نیز بر این چهار محور بنا نهاده شده است.

۶. نام و لوگوی ناشر به درستی بر روی جلد و پشت جلد کتاب قرار دارد.

۷. در پشت جلد کتاب، عنوان کتاب، اسامی نویسندگان، مترجمان و نام انتشارات به زبان انگلیسی نوشته شده است. همچنین توضیح کوتاهی در مورد محتوای کتاب داده شده که باعث آشنایی بیشتر مخاطب با مطالب مورد اشاره در کتاب می‌شود.

### ویژگی‌های مهم اثر از بُعد ساختاری

به لحاظ ساختاری، این اثر از ویژگی‌های منحصر به فرد و قابل توجهی برخوردار است که در ادامه به هر یک از این ویژگی‌ها اشاره می‌شود:

۱. در بخش شناسنامه کتاب به اسامی لاتین کتاب و نویسندگان و سال انتشار کتاب اصلی اشاره نشده است.

۲. محتوای کتاب با پیشگفتار مترجمین این کتاب آغاز می‌شود.

چگونگی استفاده صحیح از بازخوردهای انگیزشی، نقش برنامه‌های کمک به کارمندان و پیشنهاد راه‌هایی جهت افزایش بهره‌وری اشاره کرد.

**فصل چهاردهم:** به موضوع امکانات و رویدادها می‌پردازد. در این فصل ابتدا درخصوص فعالیت‌های لازم جهت مدیریت امکانات ورزشی و برنامه‌ریزی رویدادها طرح مسأله می‌شود و در ادامه تفاوت میان برنامه‌های دائمی و یکبار مصرف و زمان ایجاد ضرورت برای برنامه‌های احتیاطی طرح می‌گردد. پیش‌بینی فروش و تأثیر آن بر راهبرد سازمان، تفاوت میان روش‌های پیش‌بینی کیفی و کمی، نحوه استفاده از جداول برنامه‌ریزی، نمودارهای گانت و نمودارهای PERT نیز از جمله موضوعات دیگر این فصل هستند.

### معرفی آثار مشابه

عنوان: اصول سازمان و مدیریت ورزشی  
پدیدآورنده: حمید قاسمی، سارا کشکر، مهنوش نوربخش  
ناشر: علم و حرکت ۱۳۸۹.

عنوان: مدیریت پیشرفته در ورزش  
پدیدآورنده: رحیم رضائی‌نژاد، رضا اندام، نوشین بنار، سیده عذرا میرکاطمی  
ناشر: دانشگاه گیلان ۱۳۸۹.

عنوان: اصول و مبانی مدیریت در سازمان‌های ورزشی  
نویسنده: غلامرضا شعبانی بهار  
انتشارات: دانشگاه بوعلی سینا ۱۳۹۳.

عنوان: اصول و مبانی مدیریت در سازمان‌های ورزشی  
نویسنده: مرتضی دوستی  
ناشر: بامداد کتاب ۱۳۹۳.

عنوان: مدیریت و برنامه‌ریزی در سازمان‌های ورزشی  
پدیدآورنده: سعید صانعی، زهره میرسپاسی، اکبر آفرینش خاکی  
ناشر: بامداد کتاب ۱۳۹۳.

### بررسی صوری، ساختاری و محتوایی اثر

در این بخش به بررسی کتاب از ابعاد صوری، ساختاری و محتوایی پرداخته می‌شود.

### ویژگی‌های مهم اثر از بُعد صوری

۱. از بُعد صوری یا شکل ظاهری اثر، به لحاظ کیفیت صفحه‌آرایی و صحافی، کتاب در وضعیت مطلوبی قرار دارد.

خواننده توجه می‌شود که اطلاعات هر برونداد را در کجا می‌تواند کسب کند.

۱۰. عنوان یکی دیگر از این کادرها، وقت استراحت است. در این قسمت به صورت یک فعالیت ذهنی و به تناسب موضوعی که خواننده در آن قسمت مشغول مطالعه آن است، از او خواسته می‌شود تا به‌عنوان استراحت، آن موضوع را با شرایط دنیای واقعی مطابقت داده و مورد بررسی قرار دهد.

۱۱. در فواصل مطالب موجود در یک فصل قسمت‌هایی وجود دارد تحت عنوان: بکارگیری مفاهیم. در این قسمت‌ها، بعد از اینکه چند مبحث مورد بررسی قرار داده شده، به تناسب مطالب ذکر شده در مباحث، چند شرایط با چند گزینه داده می‌شود که خواننده باید برای هر یک از شرایط توضیح داده شده در سوال، گزینه مناسب با آن را از بین گزینه‌های موجود در این قسمت انتخاب کند.

۱۲. در برخی از فصول این کتاب، و به فراخور موضوع آن فصل بخش دیگری تحت عنوان: خود ارزیابی وجود دارد. در این بخش سوالاتی مطرح می‌شود که با پاسخ به آنها، خوانندگان می‌توانند به ویژگی‌های شخصیتی خود به‌عنوان مدیران آینده بهتر آشنا شوند و به نقاط ضعف و قوت خود در حوزه مدیریت پی ببرند.

۱۳. کتاب حاضر دارای وب‌گاه نیز می‌باشد بنابراین در انتهای هر فصل بخشی تحت عنوان وب‌گردی وجود دارد، خوانندگان می‌توانند با مراجعه به وب‌گاه این کتاب با فهرستی از وب‌گاه‌های مرتبط با مفاهیم ارائه شده در هر فصل، تمریناتی که برای حل آنها به اینترنت نیاز است، نسخه‌های آنلاین تمرینات هر فصل و کمک‌های آموزشی پایان فصل و تمریناتی که به خواننده کمک می‌کند تا عبارات کلیدی آن فصل را به درستی تعریف کند.

۱۴. در هر فصل بخشی تحت عنوان کمک‌های آموزشی وجود دارد، در این قسمت ابتدا خلاصه‌ای از مطالب هر فصل، پرسش‌هایی جهت مرور و بحث بیشتر، مطالعه موردی، پرسش‌های چندگزینه‌ای و تمریناتی جهت تقویت مهارت آموزش داده شده در هر فصل، وجود دارد.

۱۵. به تناسب موضوع هر یک از فصول کتاب، شکل‌ها و جداول مرتبط با آن موضوعات آورده شده که به درک بهتر خوانندگان از مطالب کمک می‌کند.

۱۶. فهرست منابع این کتاب، به صورتی است که در انتهای کتاب آورده شده اما نکته حائز اهمیت آن این است که

۳. فهرست منابع به نحوی است که ابتدا بخش‌های محتوای کتاب و بعد فصول و در ادامه مطالب موجود در هر فصل با ذکر شماره صفحه بیان شده است که به خوانندگان در جهت یافتن مطلبی خاص کمک می‌کند.

۴. در ابتدای هر فصل بخشی تحت عنوان عبارات کلیدی، وجود دارد. در این بخش کلید واژه‌ها یا مفاهیم مهم آن فصل فهرست شده‌اند. این کار به مخاطب کمک می‌کند تا در صورت نیاز به اطلاعات بیشتر در رابطه با هر یک از فصول به‌وسیله این عبارات اطلاعات جامع‌تری را در دیگر منابع جست‌وجو کند.

۵. در ادامه بخشی تحت عنوان برون داده‌های یادگیری وجود دارد. این قسمت اطلاعاتی که خواننده کتاب بعد مطالعه فصل کسب خواهد کرد ذکر شده‌اند. مطالعه این قسمت به خواننده کمک می‌کند تا متوجه شود که قبل از ورود به مطالب فصل ذهن خودش را برای یادگیری چه مطالبی آماده کند.

۶. توسعه مهارت‌ها، عنوان بخش ثابت دیگری است که قبل از ورود به بحث اصلی هر فصل، وجود دارد. در این قسمت در رابطه با مهارتی که در آن فصل توضیح و آموزش داده خواهد شد، مقدمه کوتاهی نوشته شده است.

۷. به دنبال بخش توسعه مهارت‌ها، بخشی تحت عنوان، بررسی استراتژی مدیران کارآمد، در هر فصل و قبل از ورود به بحث اصلی وجود دارد. در این قسمت در رابطه با مهارتی که در فصل موردنظر مورد بررسی قرار خواهد گرفت، مثال‌هایی از مدیران کارآمد در آن مهارت بخصوص آورده شده است که این قسمت نیز به آماده سازی ذهن خواننده جهت ورود به بحث اصلی هر فصل کمک شایانی می‌کند.

۸. در قسمت‌هایی از بحث هر فصل و هر جا که ایجاد کند کادرهایی کنار متن کتاب وجود دارد که هر یک هدف خاصی را دنبال می‌کنند. مطالب یکی از این کادرها شامل سوالی است که به تناسب آن متن، مطرح می‌شود و ذهن خواننده را درگیر خود می‌کند. در ادامه که مخاطب آن مبحث را می‌خواند هدفش پیدا کردن پاسخ این سوال در متنی است، که می‌خواند. در این قسمت نیز ذهن خواننده به سمت جواب هدایت می‌شود.

۹. اطلاعات درج شده در یکی دیگر از این کادرها، مربوط می‌شود به بروندادهای یادگیری که در ابتدای فصل آورده شده‌اند. به طوری که هر کجا در مورد آن برونداد خاص صحبت می‌شود، آن برونداد در داخل کادر می‌آید به این طریق

رعایت کرده به این معنا که فقط وسیله‌ای برای انتقال دانش به خوانندگان نیست بلکه با سوال‌های جدیدی که در بخش‌های مختلف کتاب مطرح کرده است با برانگیختن حس کنجکاوی و کاوشگری در دانشجویان ذهن آنها را جهت گشایش افق‌های تازه فعال می‌کند.

۸. مطالب کتاب به گونه‌ای است که نه دارای شاخ و برگ زیادی است و نه بیش از حد خلاصه نوشته شده‌اند در واقع طوری است که خواننده پیام اصلی نویسنده را به خوبی درک می‌کند و متوجه می‌شود که در خواندن این کتاب به دنبال چه چیزی باید باشد.

۹. یکی دیگر از ویژگی‌های مثبت این اثر ارتباط مثبتی است که با خوانندگان و به طور خاص با دانشجویان برقرار می‌کند. این امر بیانگر این واقعیت است که در این کتاب به زمینه‌های شناختی، عاطفی و مهارتی دانشجو و سطح آگاهی قبلی او توجه شده است.

۱۰. علی‌رغم اینکه تعداد صفحات این کتاب (مجموع جلد ۱ و ۲) به ۷۸۰ صفحه می‌رسد، به دلیل داشتن متن روان و سادگی بیان، خواندن این اثر برای مخاطب لذت بخش بوده و درک خوبی از مطالب ایجاد می‌شود.

۱۱. مثال‌های واقعی، شکل‌ها و جداولی که در کتاب وجود دارد کاملاً در راستای محتوا بوده و درک بهتر محتوا به خواننده کمک می‌کند.

### نارسایی‌ها و کاستی‌های اثر به همراه پیشنهادها

۱. در رابطه با همخوانی عکس جلد کتاب با عنوان باید گفت که با توجه به اینکه جلد هر دو کتاب یکسان است در جلد اول این اثر فضای خالی برای وجود تصویر در نظر گرفته شده اما تصویری در این قسمت لحاظ نشده ولی در جلد ۲ و در همان فضا تصویر وجود دارد. پیشنهاد می‌گردد در جلد اول نیز تصویر روی جلد درج شود.

۲. در قسمت عطف کتاب هیچ نام و نشانی از ناشر وجود ندارد که پیشنهاد می‌شود لوگو و نام ناشر نیز در این قسمت درج شود تا زمانی که کتاب در قفسه وجود دارد بدون جابه‌جا کردن آن اطلاعات ضروری و اولیه آن در اختیار مخاطبان قرار گیرد.

۳. بعد از مقایسه‌ای که با جلد کتاب اصلی که به زبان انگلیسی است به عمل آمد مشخص شد که روال بر این است که عنوان کتاب با حروف بزرگ انگلیسی نوشته می‌شود که در

منابع به کار رفته در هر یک از فصول به تفکیک مشخص شده، به نحوی که ابتدا منابع فصل اول، بعد فصل دوم و غیره. این کار باعث سهولت در دسترسی به منابع موردنیاز در هر یک از فصول می‌شود.

۱۷. ارجاعات زیرنویس نیز در این اثر وجود دارد. زیرنویس کتاب به نویسنده کمک می‌کند تا اسمی دقیق افراد یا معادل تخصصی کلمات در ترجمه را هنگام مطالعه متن دریابند.

### بررسی ویژگی‌های اثر از بُعد محتوایی

۱. امروزه تألیف‌های گروهی در دنیا بسیار رایج گشته است و حتی کتاب‌های زیادی به صورت هر فصل یک یا چند نویسنده تخصصی نگاشته می‌شود. این گونه تلاش‌های گروهی باعث می‌شود تا با تلفیق نگاه‌های تخصصی متعدد، زمینه جامعیت کتاب در ارائه موضوع مورد بحث فراهم گردد. کتاب مورد بررسی توسط دو مؤلف، تألیف گردیده است.

۲. ترجمه‌های گروهی هم فایده و هم ضررهایی دارد. فایده‌های آن، این است که با حضور چند مترجم، سرعت کار افزایش یافته و قبل از قدیمی شدن اطلاعات موجود، همزمان با انتشارات روز جهانی به زبان فارسی وارد بازار شوند. از سوی دیگر حضور چند مترجم، خطر چند نوع برداشت و ناهمگونی در ترجمه متن را به همراه دارد. اما با وجود یک سرپرست گروه مترجمین و برگزاری جلسات منظم حین ترجمه و یکسان‌سازی برداشت‌ها، می‌توان این مشکل را به حداقل رساند. در کتاب مورد بررسی این قاعده به خوبی رعایت شده و تمامی اصطلاحات تخصصی درون متن و نیز از لحاظ یک دست بودن مطالب از وضعیت مطلوبی برخوردار است.

۳. به لحاظ روزآمدی محتوایی، این اثر تازه‌ترین اطلاعات علمی مربوط به موضوع را در بر دارد.

۴. از نظر جامعیت اهداف کلی و جزئی متناسب با سرفصل‌های درسی کاملاً پوشش داده شده است.

۵. مطالب این اثر به گونه‌ای است که با دیگر دروسی که در حوزه مدیریت ورزشی هستند کاملاً مرتبط است.

۶. نظم و پیوستگی سلسله مطالب هم در سرفصل‌های کتاب و هم در مطالب هر فصل به خوبی رعایت شده است.

۷. یکی از ویژگی‌های برجسته این اثر که باعث تمایز آن نسبت به سایر آثار مشابه در این حوزه شده این است که ویژگی‌ها و استانداردهای یک کتاب دانشگاهی را به خوبی

خود نویسنده نوشته می‌شود و شامل نقد یا تفسیر مطالب کتاب می‌باشد، که در نسخه ترجمه شده به صلاحدید مترجمین حذف شده است.

۹. پیوست نیز در نسخه ترجمه شده کتاب وجود ندارد. پیوست به افرادی که به دنبال توضیحات بیشتر درخصوص موضوعی خاص هستند می‌تواند کمک کند بنابراین وجودش در کتاب مفید است.

۱۰. واژه‌نامه نیز در ترجمه به چشم نمی‌خورد در صورتی که در نسخه انگلیسی کتاب وجود دارد. در این قسمت واژه‌ها و اصطلاحات علمی و معادل انگلیسی آنها درج می‌گردد تا در صورت ضرورت دانشجویان به آن مراجعه کرده، مفاهیم و اصطلاحات موردنیاز خود را استخراج و حفظ کنند. بنابراین وجود چنین بخشی کمک شایانی به غنی‌تر شدن اثر می‌کند.

۱۱. بخش نمایه نیز در نسخه ترجمه شده وجود ندارد. البته استفاده از نمایه در بین خوانندگان کتاب‌ها در ایران چندان مصطلح نیست. شاید یکی از دلایل آن آشنا نبودن مخاطبان با نحوه استفاده و کاربردهایی است که این بخش در کتاب دارد.

۱۲. از جمله بخش‌های مهم در هر کتابی که به محتوای کتاب ارزش و اعتبار می‌بخشد فهرست منابع است و هر قدر منابع بکار رفته در کتاب معتبر تر باشند ارزش اثر نیز بیشتر خواهد شد. کتاب حاضر نیز از لحاظ فهرست منابع بسیار غنی بوده اما متأسفانه کیفیت چاپ این بخش از کتاب مطلوب و خوانا نیست و نمی‌توان از اطلاعات این بخش استفاده کرد. پیشنهاد می‌شود مترجمین محترم نسبت به کیفیت چاپ این بخش تجدیدنظر نمایند.

### بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نقد و بررسی کتاب مهارت‌های کاربردی مدیریت ورزشی، و براساس معیارها و شاخص‌های استاندارد نقد، این اثر از امتیاز بالایی در بُعد محتوایی برخوردار شد؛ از بُعد ساختاری نیز از وضعیت مطلوب و منحصر به فردی برخوردار بود چرا که این نوع ساختار، ساختاری دانشجو محور است و در واقع خود کتاب همانند یک معلم هم مطالب را به سادگی آموزش می‌دهد و هم دانشجو را به طرورق مختلف با مهارت‌های مهم و کاربردی کتاب درگیر می‌کند. از جمله این مهارت‌ها می‌توان از بخش بکارگیری مفاهیم، تست‌های خودآزمایی، بروندهای یادگیری، مطالعه موردی، سؤال‌هایی جهت بحث و مرور بیشتر و مطالب مفیدی که در بخشی تحت عنوان وقت استراحت

ترجمه کتاب، فقط حروف اول کلمات عنوان کتاب با حروف بزرگ انگلیسی نوشته شده‌اند. از طرف دیگر مرسوم بر این است که در مورد نگارش اسامی افراد به زبان انگلیسی فقط حرف اول اسم افراد با حرف بزرگ نوشته می‌شود و بقیه حروف با حروف کوچک باید نوشته شوند، که در کتاب ترجمه شده، به این نکته توجه نشده و تمام حروف اسامی نویسندگان از حروف بزرگ انگلیسی می‌باشد. در ضمن در نگارش نام آقای لوسیر به زبان انگلیسی یک حرف جا افتاده است به این صورت که LUSSEY نوشته شده که لازم به اصلاح به صورت Lussier است.

۴. در رابطه با اسامی مترجمان به زبان انگلیسی، این قانون که در نوشتن اسامی افراد حرف اول را باید از حروف بزرگ انگلیسی نوشت، رعایت شده اما نام خانوادگی افراد به درستی معرفی نشده به طوری که نام خانوادگی خانم صباغیان را به صورت Sabbaghin rad نوشته شده که پیشنهاد می‌گردد به صورت Sabbaghiyan rad نوشته شود؛ همچنین نام خانوادگی آقای حسن قاسمعلی‌پور به این نحوه نوشته شده Ghasem Alipour و مخاطب انگلیسی زبان قاسم را نام و علی‌پور را نام خانوادگی این فرد در نظر خواهد گرفت که پیشنهاد می‌شود به صورت Ghsemalipour نوشته شود.

۵. در بخش فهرست مطالب شماره هر فصل بیان نشده پیشنهاد می‌گردد در ابتدای هر فصل علاوه بر عنوان شماره آن فصل نیز ذکر شود.

۶. در بخش پیشگفتار مترجمین، مطالب بیان شده در جلد ۲ عیناً شبیه به مطالب بیان شده در جلد ۱ می‌باشد. با توجه به ویژگی پیشگفتار که در آن نویسنده یا مترجم مطالبی را در مورد محتوای فصول کتاب بیان می‌کند. پیشنهاد می‌شود تا مترجمین محترم در هر یک از پیشگفتارهای جلد ۱ و جلد ۲ معرفی مختصری را از مطالب موجود در فصول کتاب ارائه دهند.

۷. با توجه به بررسی نسخه انگلیسی اثر، در انتهای کتاب بخشی تحت عنوان: درباره نویسندگان وجود دارد. که در نمونه ترجمه شده این بخش وجود ندارد. پیشنهاد می‌شود این بخش نیز در چاپ‌های بعدی وجود داشته باشد چرا که آشنایی با نویسندگان کتاب برای خوانندگان جذاب و مفید است.

۸. در مقایسه نسخه انگلیسی اثر، در انتهای کتاب بخشی تحت عنوان مؤخره که معمولاً توسط شخصی غیر از



از لحاظ محتوایی، در مقایسه با کتب موجود و مورد مقایسه، از بُعد نحوه بیان مطالب این کتاب دارای متنی روان‌تر بود و به لحاظ دیگر ابعاد محتوایی از جمله جامعیت مطالب، تناسب حجم فصول، همخوانی عنوان فصول و مطالب موجود در هر فصل، همخوانی تصاویر با محتوا و دیگر ابعاد محتوایی از وضعیت مطلوبی برخوردار بود.

از لحاظ ساختاری، در مقایسه کتاب مهارت‌های کاربردی مدیریت ورزشی با دیگر کتب مورد مقایسه از ساختار منحصر به فردی برخوردار است که در کمتر کتابی می‌توان تمامی این ویژگی‌های ساختاری را دید، چرا که با استفاده از سوالات، فعالیت‌ها، تست‌های خود ارزیابی شخصیتی و خودآزمایی‌های مدیریتی قدم به قدم خواننده را در یادگیری مفاهیم جدید یاری می‌کند. اما نداشتن واژه‌نامه نقطه ضعفی برای آن محسوب می‌شود.

رویکرد نقد کتاب، اغلب تلاشی است تا شاید بتوان گامی در جهت بهبود کیفی مطالب ارائه شده برداشت و مولفان و مترجمان را در جهت تدوین متونی جامع‌تر و سلیس‌تر سوق داد. بنابراین سعی بر آن شد تا با ارائه پیشنهادها در راستای بهبود اثر گام برداشته شود.

مطرح شده تا خواننده، مطالبی را که از محتوای کتاب می‌آموزد با دنیای واقعیت پیوند دهد و برای پیدا کردن راهکار مناسب تفکر کند، نام برد؛ از بُعد صوری نیز با توجه به بررسی‌های به عمل آمده برحسب معیارهای استاندارد، کتاب حاضر از وضعیت مطلوبی برخوردار است. در مقایسه‌ای که بین کتاب مهارت‌های کاربردی مدیریت ورزشی و آثار مشابهی همچون اصول سازمان و مدیریت ورزشی (تألیف حمید قاسمی و همکاران)، مدیریت پیشرفته در ورزش (اثر رحیم رضانی‌نژاد، رضا اندام، نوشین بنار، سیده عذرا میرکازمی)، اصول و مبانی مدیریت در سازمان‌های ورزشی (تألیف غلامرضا شعبانی بهار)، اصول و مبانی مدیریت در سازمان‌های ورزشی (تألیف مرتضی دوستی) به عمل آمده کتاب مهارت‌های کاربردی مدیریت ورزشی از لحاظ صوری، ساختاری و محتوایی در مواردی کاستی و در کل برتری‌هایی را نسبت به کتب مورد مقایسه داشت.

به لحاظ صوری، و از بُعد ویژگی‌های جلد کتاب، در مقایسه با سایر کتب موجود و مشابه، از آنجایی که این کتاب دوجلدی است جلد دو هیچگونه کاستی را نداشت اما نقطه ضعف جلد یک نداشتن تصویر روی جلد بود. هر دو جلد یک و دو در مقایسه دیگر ابعاد ظاهری چون عطف، صحافی همانند دیگر کتب مورد مقایسه از قابلیت‌های لازم برخوردار بودند.

## منابع

- پروین، نازدار؛ حسینی، سعید (۱۳۹۴). "نقد کتاب نظام‌های اطلاعات مدیریت در ورزش". نشریه مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی. دوره ۲، شماره ۸، تابستان ۱۳۹۴.
- رزاقی، محمد ابراهیم (۱۳۹۳). "نقدی بر کتاب ارتباطات عمومی در ورزشی". نشریه مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی. دوره ۱، شماره ۴، تابستان ۱۳۹۴.
- رضی، احمد (۱۳۸۸). "شاخص‌های ارزیابی و نقد کتاب‌های درسی دانشگاهی". سخن سمت، شماره ۲۱، بهار ۱۳۸۸، صص ۲۱ - ۳۰.
- کتابداری، محمد جواد (۱۳۹۱). "اصول و مبانی تحقیق در علوم مهندسی". انتشارات دانشگاه صنعتی امیر کبیر.
- معمدینژاد، کاظم (۱۳۷۱). "وسایل ارتباط جمعی". تهران: دانشگاه علامه طباطبایی (چاپ سوم).
- زارعیان، داود (۱۳۸۲). "مبانی کلی ارتباط جمعی". تهران: کارگزار روابط عمومی.
- قاسمی، حمید؛ کشکر، سارا و ایزدپرست، لیلا (۱۳۹۴). "روش شناسی نقد و بررسی کتاب". انتشارات جامعه شناسان.
- قاسمی، حمید؛ قره، محمدعلی؛ حسینی، معصومه و شجاع، رضا (۱۳۹۴). "نظریه‌ها و مبانی ارتباط جمعی". تهران: دانشگاه پیام نور.
- ایزدپرست، لیلا (۱۳۹۳). "تحلیل وضعیت کتب روش تحقیق در تربیت بدنی و علوم ورزشی". پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور مرکز کرج.

رحمانی، مریم (۱۳۹۲). "تحلیل وضعیت کتب مربوط به درس مدیریت سازمان‌های ورزشی در دانشگاه‌های ایران". پایان نامه ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور مرکز تهران.

کشکر، سارا؛ قاسمی، حمید و تجاری، فرشاد (۱۳۹۰). "مدیریت بازاریابی ورزشی". تهران: علم و حرکت.

حسینی، سید احمد (۱۳۹۲). "از زبان مدیر کل نظارت بر نشر و توزیع مواد آموزشی وزارت آموزش و پرورش: چهار نکته درباره چاپ کتاب‌های درسی امسال". ماهنامه صنعت چاپ، شماره ۳۸۱، دریافت شده در تاریخ ۹۵/۹/۳ از: <http://www.iranprint.com/fa/mag/inmag.php?id=1913>.

Lussier, Robert N; Kimball, David C. (2008). "APPLIED SPORT MANAGEMENT SKILLS". Human Kinetics Pub.