

دانشگاه صنعتی شاهرود

دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی

رشته: تربیت بدنی و علوم ورزشی

گرایش: مدیریت اوقات فراغت و ورزش‌های تفریحی

بررسی محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی

نگارنده: حامد سیفی

استاد راهنما:

دکتر سید رضا حسینی‌نیا

استاد مشاور:

دکتر هادی باقری

بهمن ۱۳۹۸

شماره: ۲۲,۲۷۶۲
تاریخ: ۳۰ / ۱۱ / ۹۸

باسمه تعالی



فرم شماره (۳) صورتجلسه نهایی دفاع از پایان نامه دوره کارشناسی ارشد

با نام و یاد خداوند متعال، ارزیابی جلسه دفاع از پایان نامه کارشناسی ارشد خانم / آقای حامد سیفی با شماره دانشجویی ۹۶۰۸۶۸۴ رشته مدیریت ورزشی گرایش اوقات فراغت و ورزش های تفریحی تحت عنوان بررسی محدودیت های پیاده سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی که در تاریخ ۱۳۹۸/۱۱/۰۸ با حضور هیأت محترم داوران در دانشگاه صنعتی شاهرود برگزار گردید به شرح ذیل اعلام می گردد:

☒ الف) درجه عالی: نمره ۱۹-۲۰	☐ ب) درجه خیلی خوب: نمره ۱۸/۹۹-۱۸
☐ ج) درجه خوب: نمره ۱۶-۱۷/۹۹	☐ د) درجه متوسط: نمره ۱۴-۱۵/۹۹
☐ ه) کمتر از ۱۴ غیر قابل قبول و نیاز به دفاع مجدد دارد	
نوع تحقیق: ☒ نظری ☐ عملی	

عضو هیأت داوران	نام و نام خانوادگی	مرتبه علمی	امضاء
۱- استاد راهنمای اول	دکتر سید رضا حسینی نیا	استادیار	
۲- استاد راهنمای دوم	-	-	-
۳- استاد مشاور	دکتر هادی باقری	استادیار	
۴- نماینده تحصیلات تکمیلی	دکتر منصوره مکبریان	استادیار	
۵- استاد ممتحن اول	دکتر حسن بحر العلوم	دانشیار	
۶- استاد ممتحن دوم	دکتر حوریه دهقان پوری	استادیار	

نام و نام خانوادگی رئیس دانشکده:

تاریخ و امضاء و مهر دانشکده:



با احترام:

به یاد پدرم که عالمانه به من آموخت تا چگونه در عرصه زندگی، ایستادگی را تجربه نمایم؛

و تقدیم به مادرم، دریای بی کران فداکاری و عشق که وجودم برایش همه رنج بود و وجودش برایم همه مهر؛

و به: همسر، اسطوره زندگیم، پناه محکم و امید بودنم.

تقدیر و تشکر:

به نام یزدان پاک و شکر پاس که تفکر را در بهت کسب دانش و معرفت به انسان ارزانی داشت.

حال که به یاری خداوند منان توفیقی هر چند ناچیز در کسب و ارتقاء علم و دانش نصیب بنده شد؛ بر خود واجب می دانم که

مراتب سپاس و قدردانی خود را تقدیم استاید و بزرگواری نمایم که همیشه بنده را یاری نموده اند و مرا همون عنایات خود کرده اند:

جناب آقای دکتر سید رضا حسینی نیا، استاد محترم راهما و جناب آقای دکتر هادی باقری استاد محترم مشاور

که بدون راهنمایی و توجه ایشان پیمودن این مسیر دشوار میسر نبود و در تمامی مراحل تدوین پایان نامه با خردمندی، شکیبایی و

علاقه مندی، راهنمایی های ارزشمندان را دریغ نموده اند.

مراتب سپاس و قدردانی خود را به محضر استاید بزرگوار جناب آقای دکتر محمد حسن بحر العلوم و سرکار خانم دکتر

حوریه دهقان پوری داوران محترم، ابراز می دارم و همچنین از مدیرانی که با مشارکت خود در این پژوهش زمینه ی انجام

این امر را فراهم نمودند. در نهایت سپاس خود را از ریاست محترم دانشکده، استاید بزرگوار و عزیزانی که در مدت تحصیل در این

مقطع مرایاری نمودند؛ ابراز داشته و بر خود واجب می دانم از کلیه ی دوستان بزرگوارم و کلیه ی کسانی که به هر نحوی در صین

تحصیل و تحقیق بنده را یاری نمودند؛ پاسگزاری نمایم.

تعهد نامه

اینجانب حامد سیفی دانشجوی دوره کارشناسی ارشد رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه صنعتی شاهرود نویسنده پایان نامه بررسی محدودیت‌های پیاده سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی

تحت راهنمایی دکتر سید رضا حسینی‌نیا و مشاوره دکتر هادی باقری متعهد می شوم .

- تحقیقات در این پایان نامه توسط اینجانب انجام شده است و از صحت و اصالت برخوردار است .
- در استفاده از نتایج پژوهشهای محققان دیگر به مرجع مورد استفاده استناد شده است .
- مطالب مندرج در پایان نامه تاکنون توسط خود یا فرد دیگری برای دریافت هیچ نوع مدرک یا امتیازی در هیچ جا ارائه نشده است .
- کلیه حقوق معنوی این اثر متعلق به دانشگاه صنعتی شاهرود می باشد و مقالات مستخرج با نام « دانشگاه صنعتی شاهرود » و یا « Shahrood University of Technology » به چاپ خواهد رسید .
- حقوق معنوی تمام افرادی که در به دست آمدن نتایج اصلی پایان نامه تأثیرگذار بوده اند در مقالات مستخرج از پایان نامه رعایت می گردد.
- در کلیه مراحل انجام این پایان نامه ، در مواردی که از موجود زنده (یا بافتهای آنها) استفاده شده است ضوابط و اصول اخلاقی رعایت شده است .
- در کلیه مراحل انجام این پایان نامه، در مواردی که به حوزه اطلاعات شخصی افراد دسترسی یافته یا استفاده شده است اصل رازداری ، ضوابط و اصول اخلاق انسانی رعایت شده است .

امضای دانشجو



تاریخ

مالکیت نتایج و حق نشر

- کلیه حقوق معنوی این اثر و محصولات آن (مقالات مستخرج ، کتاب ، برنامه های رایانه ای ، نرم افزار ها و تجهیزات ساخته شده است) متعلق به دانشگاه صنعتی شاهرود می باشد . این مطلب باید به نحو مقتضی در تولیدات علمی مربوطه ذکر شود .
- استفاده از اطلاعات و نتایج موجود در پایان نامه بدون ذکر مرجع مجاز نمی باشد.

* متن این صفحه نیز باید در ابتدای نسخه های تکثیر شده پایان نامه وجود داشته باشد .

چکیده:

هدف پژوهش حاضر بررسی اقدامات صورت گرفته در راستای مدیریت سبز و محدودیت‌های پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز در اماکن ورزشی است که به روش کیفی (تحلیل محتوای قراردادی) انجام شد. مشارکت‌کنندگان پژوهش شامل پنج نفر از مدیران و مسئولان اماکن ورزشی شهرستان شاهرود و یک نفر به عنوان مدیر شرکت مشاور و مجری مدیریت سبز (در مجموع ۶ نفر) بودند که به روش گلوله برفی هدفمند جهت مصاحبه انتخاب شدند. علاوه بر این، برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز، از مقالات و متون مرتبط نیز استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز و استخراج مقوله‌های فرعی و اصلی انجام شد. برای حصول معیارهای پژوهش علمی و افزایش اعتبار یافته‌ها، طبق نظر لینکلن و گابا^۱ (۱۹۸۱) عمل شد و چهار معیار قابلیت اعتبار، قابلیت ثبات، تأییدپذیری و قابلیت انتقال در طول پژوهش در نظر گرفته شد. نتایج حاصل از پژوهش منجر به شناسایی چهار مقوله اصلی (ساختار مدیریت، فرهنگ سبز، سبزشازی و مدیریت منابع) و ۱۰ مقوله فرعی در بخش اقدامات انجام شده در خصوص پیاده‌سازی مدیریت سبز؛ و در بخش محدودیت‌های پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز در اماکن در مجموع چهار مقوله اصلی (چارچوب مالی-اداری، الزامات مدیریت سبز، فرهنگ سبز و مدیریت اماکن و تأسیسات) و ۱۶ مقوله فرعی شناسایی شد. در بین ۱۶ مقوله فرعی شناسایی شده ساختار سازمانی، سیستم ارزیابی و نظارت، طراحی سبز و نگرش مدیریتی بیشترین میزان تکرار را داشتند.

واژگان کلیدی: محدودیت، مدیریت سبز، توسعه پایدار، بهره‌وری سبز، محیط زیست، اماکن ورزشی

^۱. Lincoln & Guba

فهرست مطالب

ص	عنوان
۱	فصل اول: طرح پژوهش.....
۲	۱-۱ مقدمه.....
۳	۲-۱ بیان مسئله.....
۷	۳-۱ ضرورت و اهمیت پژوهش.....
۱۰	۴-۱ اهداف پژوهش.....
۱۰	۱-۴-۱ هدف کلی.....
۱۰	۲-۴-۱ اهداف اختصاصی.....
۱۰	۵-۱ سؤالات پژوهش.....
۱۱	۶-۱ محدودیت‌های پژوهش.....
۱۱	۱-۶-۱ محدودیت‌های غیرقابل کنترل.....
۱۱	۲-۶-۱ محدودیت‌های قابل کنترل.....
۱۱	۷-۱ پیش‌فرض‌های پژوهش.....
۱۲	۸-۱ تعاریف واژگان.....
۱۲	۲-۸-۱ تعاریف نظری واژگان.....
۱۳	۱-۸-۱ تعاریف عملیاتی واژگان.....
۱۵	فصل دوم: مبانی نظری و پیشینه پژوهش.....
۱۶	۱-۲ مقدمه.....
۱۶	۲-۲ مبانی نظری تحقیق.....
۱۶	۱-۲-۲ محیط زیست.....
۱۶	۲-۲-۲ اثرات رویدادهای ورزشی بر محیط زیست.....
۱۸	۳-۲-۲ آلودگی.....
۱۹	۴-۲-۲ تاریخچه‌ی ورزش و محیط زیست.....
۲۰	۵-۲-۲ تشکیل کمیسیون ورزش و محیط زیست در ایران.....
۲۰	۱-۵-۲-۲ اهداف کمیسیون ورزش و محیط زیست.....
۲۰	۶-۲-۲ دستور کار ۲۱ جنبش المپیک.....
۲۱	۱-۶-۲-۲ اهداف دستور کار ۲۱ جنبش المپیک.....
۲۲	۲-۶-۲-۲ بیانیه ریو در خصوص ورزش و توسعه پایدار.....

ص	عنوان
۲۴	۷-۲-۲ توسعه پایدار.....
۲۵	۱-۷-۲-۲ اهداف توسعه‌ی پایدار.....
۲۶	۲-۷-۲-۲ ابزارهای توسعه‌ی پایدار.....
۲۶	۸-۲-۲ مدیریت منابع و پسماند.....
۲۷	۱-۸-۲-۲ منابع تجدیدپذیر.....
۲۷	۲-۸-۲-۲ منابع تجدیدناپذیر.....
۲۸	۹-۲-۲ شیوه‌هایی که به واسطه آن‌ها، ورزش می‌تواند بر محیط زیست اثرگذار باشد.....
۲۹	۱۰-۲-۲ شاخص‌های مدیریت سبز.....
۳۲	۳-۲ پیشینه پژوهش.....
۳۹	فصل سوم: روش‌شناسی پژوهش.....
۴۰	۱-۳ مقدمه.....
۴۰	۲-۳ نوع تحقیق.....
۴۰	۳-۳ جامعه و نمونه پژوهش.....
۴۱	۴-۳ ابزار گردآوری داده‌ها.....
۴۱	۱-۴-۳ پرسشنامه مشخصات جمعیت شناختی.....
۴۲	۲-۴-۳ مصاحبه نیمه ساختاریافته.....
۴۲	۳-۴-۳ بازدید میدانی.....
۴۲	۴-۴-۳ مطالعات کتابخانه‌ای.....
۴۲	۵-۳ روش اجرای تحقیق.....
۴۳	۶-۳ شیوه تحلیل داده‌ها.....
۴۳	۷-۳ معیارهای ممیزی پژوهش.....
۴۷	فصل چهارم: یافته‌های پژوهش.....
۴۸	۱-۴ مقدمه.....
۴۸	۲-۴ تحلیل توصیفی مشارکت کنندگان.....
۴۹	۳-۴ یافته‌های کیفی پژوهش (کدگذاری داده‌های مربوط به مصاحبه‌ها).....
۵۰	۱-۳-۴ سئوالات پژوهش.....
۶۹	فصل پنجم: بحث و نتیجه‌گیری.....
۷۰	۱-۵ مقدمه.....
۷۰	۲-۵ خلاصه تحقیق.....

ص	عنوان
۷۳	۳-۵ بحث و نتیجه گیری.....
۸۰	۴-۵ پیشنهادها.....
۸۰	۱-۴-۵ پیشنهادهای کاربردی.....
۸۲	۲-۴-۵ پیشنهادهای پژوهشی.....
۸۳	منابع و مأخذ.....
۸۹	پیوست ها.....

فهرست اشکال

ص	عنوان
۴۰	شکل ۳-۱ روند تحقیق کیفی.....
۵۸	شکل ۴-۱ نمودار مقوله‌های فرعی و اصلی اقدامات پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی.....
۶۸	شکل ۴-۲ نمودار مقوله‌های فرعی و اصلی محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی.....

فهرست جداول

ص	عنوان
۴۴	جدول ۳-۱ محاسبه پایایی مصاحبه به روش بازآزمون.....
۴۸	جدول ۴-۱: مشخصات مشارکت‌کنندگان در مصاحبه و مدت مصاحبه
۴۹	جدول ۴-۲ مشخصات شرکت‌کنندگان در مصاحبه در برحسب جنسیت، میزان تحصیلات و رشته تحصیلی.....
۴۹	جدول ۴-۳ اماکن تحت مدیریت شرکت‌کنندگان در مصاحبه بر حسب نوع اماکن
۵۲	جدول ۴-۴ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها درخصوص اقدامات انجام شده در پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز (ساختار مدیریتی)
۵۳	جدول ۴-۵ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها درخصوص اقدامات انجام شده در پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز (فرهنگ سبز)
۵۴	جدول ۴-۶ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها درخصوص اقدامات انجام شده در پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز (سبزسازی)
۵۵	جدول ۴-۷ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها درخصوص اقدامات انجام شده در پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز (مدیریت منابع)
۶۲	جدول ۴-۸ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها درخصوص محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی (چارچوب اداری- مالی)
۶۳	جدول ۴-۹ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها درخصوص محدودیت‌های پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز در اماکن ورزشی (الزامات مدیریت سبز)
۶۴	جدول ۴-۱۰ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها درخصوص محدودیت‌های پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز در اماکن ورزشی (مدیریت اماکن و تأسیسات)
۶۶	جدول ۴-۱۱ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها درخصوص محدودیت‌های پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز در اماکن ورزشی (فرهنگ سبز)

فصل اول

طرح پژوهش

۱-۱ مقدمه

ورزش مانند بسیاری فعالیت‌های دیگر ممکن است آثار مفید یا زیان‌بخشی برای محیط زیست داشته باشد. اگرچه سازمان‌های ورزشی معمولاً به‌عنوان سازمان‌های آلوده‌کننده محیط زیست قلمداد نمی‌شوند؛ اما با این حال، تأثیر پیامدهای عملکرد مدیران ورزشی، تیم‌ها و سازندگان تجهیزات و وسایل ورزشی بر محیط زیست قابل بررسی است. تصمیم به فعالیت ورزشی در وهله‌ی اول تأثیر چندانی بر محیط زیست ندارد؛ ولی هنگامی که تعداد انبوهی از ورزشکاران به تمرین، رقابت، سفر برای شرکت در مسابقات یا تأمین و خرید تجهیزات ورزشی می‌پردازند؛ تأثیر آن ملموس‌تر خواهد بود و ممکن است پیامدهای زیادی از قبیل تولید دی‌اکسیدکربن، تولید زباله، آلودگی هوا و... را به دنبال داشته باشد (شعبانی مقدم، یوسفی و احمدی، ۱۳۹۴). ورزش، شامل فعالیت‌هایی است که توسط افراد مختلف جامعه و در سطوح مختلف انجام می‌شود. افرادی که به ندرت فعالیت‌های ورزشی را انجام می‌دهند تا افرادی که به صورت حرفه‌ای ورزش می‌کنند؛ از باشگاه‌های کوچک تا فدراسیون‌های بین‌المللی، از رقابت‌های محلی تا مسابقات قهرمانی و رویدادهای بزرگی مانند بازی‌های المپیک را در برمی‌گیرد (بهمن‌پور، ۱۳۹۴).

اماکن ورزشی جزء جدایی‌ناپذیر فعالیت ورزشی محسوب می‌شوند. فعالیت‌های ورزشی می‌توانند در اماکن عمومی تا مراکز تخصصی ورزش انجام شوند. بخش قابل توجهی از فعالیت‌های ورزشی، در اماکن و فضاهای ورزشی انجام می‌شود؛ از این‌رو، حفظ بهداشت و سالم‌سازی محیط از طرفی، و نیز صرفه‌جویی در هزینه‌های نگهداری اماکن با هدف کاهش قیمت تمام شده خدمات ورزشی از طرف دیگر از اهمیت خاصی برخوردار است. تحقق این موضوعات به مقدار قابل توجهی از طریق تحقق اهداف "مدیریت سبز"^۱ امکان‌پذیر است (بهمن‌پور، ۱۳۹۴).

لازمه‌ی توسعه‌یافتگی استفاده آگاهانه از منابع خدادادی است. توسعه پایدار در همه زمینه‌ها شامل مباحث اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و از جمله مبحث محیط زیست مطرح است؛ لذا توجه صرف به

^۱ Green managment

محیط زیست در برنامه‌ی توسعه به معنای توسعه پایدار نیست؛ بلکه یکی از نتایج توسعه پایدار توجه و عمل به حفاظت محیط زیست است. از این‌رو طی چند سال اخیر واژه‌های نوینی نظیر مدیریت سبز، بهره‌وری سبز، دولت سبز و... در نظام مدیریت ظاهر شده است (عباسپور، کرباسی و خدیوی ۱۳۸۴).

یک فضای ورزشی زمانی می‌تواند به‌عنوان مجموعه و فضای سبز شناخته شود که در راستای کاهش آلودگی‌های زیست محیطی و استفاده‌ی بهینه از منابع و مواد مصرفی بتواند به فعالیت خود به صورت پایدار ادامه دهد. بنابراین در برنامه‌ریزی مدیریت سبز در فضاهای ورزشی لازم است که فضاهای ورزشی اعم از استادیوم‌ها، سالن‌ها، استخرها و... هر یک به نوبه خود دارای کلیه شرایط پایه یک فضای ورزشی سبز باشند. این شرایط عبارتند از: مطابقت با محیط، بهره‌برداری مناسب از منابع و انرژی، کاهش مصرف منابع تجدیدناپذیر، جلوگیری از آلودگی هوا، حذف یا کاهش مصرف مواد سمی و یا آسیب‌رسان بر طبیعت در صنعت ساختمان‌سازی (قره و احمدی، ۱۳۹۵). این پژوهش می‌کوشد تا محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی به عنوان بخش مهمی از سازه‌های کاربرد انسانی را شناسایی نماید؛ و مدیران و تصمیم‌سازان این عرصه بتوانند با بهره‌گیری از نتایج بدست‌آمده ضمن کاهش هزینه‌ها، با حفظ منابع گام مؤثری در توسعه پایدار کشور بردارند.

۱-۲ بیان مساله

محیط زیست^۱ محل زندگی و تأمین کننده اصلی‌ترین نیازهای انسان است، اما متأسفانه انسان در دوران سلطه‌اش بر این کره خاکی به استفاده بی‌رویه و بدون برنامه‌ریزی از منابع طبیعی، ایجاد آلودگی‌های خطرناک در خاک، آب و هوا و از بین بردن توان زیست آن پرداخته است (فراهانی و شعبانی مقدم، ۱۳۹۵). در دو قرن گذشته، این تصور حاکم بود که محیط به طور عمده به‌عنوان یک عامل خارجی و تنها برای استفاده و استثمار انسان در نظر گرفته می‌شد. این دیدگاه که با توسعه

^۱ The environment

سرمایه‌داری و انقلاب صنعتی و علم مدرن مرتبط است؛ بر این باور استوار بود که دانش و فن‌آوری بشر می‌تواند بر تمام موانع طبیعی و محیطی برتری یابد. همانطور که بیکن^۱ یکی از پایه‌گذاران علم مدرن، آنرا مطرح می‌کند: "جهان برای بشر ساخته می‌شود و نه بشر برای جهان." برخلاف این دیدگاه، دیدگاه مدیریت محیطی که بر پایه مدیریت منابع طبیعی استوار است تأکید می‌کند به جای استفاده سریع و بدون برنامه از منابع، می‌بایست با مدیریت صحیح به گونه‌ای عمل شود که امکان استفاده از منابع تا حداکثر استفاده از آنها در طی سالیان طولانی میسر گردد (علیمردانی و فاطمی، ۱۳۹۴). حفظ منابع طبیعی به معنای حفظ محیط زیست در همه زمینه‌ها و بخش‌ها از جمله ورزش است و هدف نهایی از حفظ محیط زیست، دستیابی به توسعه پایدار در قالب برنامه‌های اقتصادی هماهنگ با اصول حفاظت از محیط زیست و ممانعت از تخریب و تهی‌سازی منابع تجدیدناپذیر می‌باشد (پاداش، ۱۳۹۰).

آلودگی آب و هوا، سر و صدای زیاد، آلودگی نوری، ترافیک، استفاده از منابع طبیعی تجدیدناپذیر مانند آب، کاغذ و چوب، تولید گازهای گلخانه‌ای بر اثر استفاده از وسایل برقی، سوراخ شدن لایه اوزون در اثر بکارگیری تجهیزات سرمایشی، استفاده از مواد شیمیایی و آفت‌کش‌ها در زمین‌های چمن، استفاده از مواد شیمیایی در استخرها و اماکن ورزشی، مصرف بیش از حد آب، تخریب زمین برای ساخت استادیوم و ورزشگاه و...، از مهم‌ترین تغییراتی هستند که به دنبال ورزش و فعالیت بدنی ممکن است در محیط زیست ایجاد شوند (فراهانی، شعبانی مقدم، ۱۳۹۵). از طرفی انجام فعالیت‌های مختلف نیازمند استفاده از انرژی است. در ورزش حمل‌ونقل ورزشکاران، تماشاگران، تیم‌ها، مقامات و حمل‌ونقل مواد غذایی و نوشیدنی به سالن‌ها نیز استفاده از انرژی را مضاعف می‌سازد. از طرفی گرم کردن فضای سالن‌ها، روشنایی اماکن ورزشی، روشن بودن تلویزیون و سایر وسایل برقی و... باعث انتشار گازهای گلخانه‌ای می‌شود (شعبانی مقدم و همکاران، ۱۳۹۴).

¹ Francis Bacon

اماکن ورزشی به عنوان جزئی از تأسیسات و سازمان های انسانی و اساسی ترین بخش سخت افزاری در ورزش، به طور مستقیم یا غیرمستقیم بر محیط اطراف خود اثرات مثبت و منفی می گذارند. از جمله اثرات مثبت اماکن ورزشی می توان به افزایش سطح رفاه، اشتغال، ارتباطات، حمل و نقل، برخورداری از امکانات و خدمات و... اشاره کرد. همچنین اثرات نامطلوب اماکن ورزشی عبارتند از: مشکلات و مسائل زیست محیطی، معضلات فرهنگی، اجتماعی و مانند آن (سلطان حسینی؛ علی دوست قهفرخی و فراهانی، ۱۳۹۳). مدیریت صحیح و اصولی اماکن ورزشی، به طور مستقیم بر بهره وری اماکن ورزشی و همچنین کمیت و کیفیت برنامه ها و رویدادهای ورزشی تأثیر می گذارد (کاشف، ۱۳۸۸).

با توجه به آن که اماکن و فضاهای ورزشی یکی از پر مخاطب ترین اماکن در سطح شهر هستند؛ از این رو، توجه و ارزش نهادن به مسائل زیست محیطی در مدیریت این اماکن ضروری است؛ و در صورت عدم توجه به محیط زیست مشکلات زیادی از قبیل: آلودگی های زیست محیطی، استفاده نادرست از منابع انرژی، افزایش هزینه ها و کاهش کارایی در اماکن ورزشی بوجود می آید. بروز این مشکلات تأثیر نامطلوبی بر پایداری شهر و ورزش دارد؛ که مسلماً جهت رفع این معضل باید در پی برنامه ریزی ویژه جهت مدیریت اماکن ورزشی بود؛ و برای این برنامه ریزی لازم است از مفاهیم مدیریت سبز و فضای ورزشی سبز استفاده نمود (یوسفی و همکاران، ۱۳۸۷؛ امامی، ۱۳۸۷؛ احمدی و همکاران، ۱۳۸۷).

ارتباط تفکیک ناپذیر و تنگاتنگ محیط زیست و توسعه ایجاب می کند با استفاده از ابزارهای مدیریتی، میزان خسارات وارده به محیط زیست از جانب امر توسعه به حداقل برسد. همچنین، یکی از عوامل مؤثر در مدیریت سبز نهادهای نمودن اخلاق زیست محیطی و رسیدن کلیه اقشار جامعه و مسئولان به آن است. در حقیقت، مدیریت سبز نحوه ی عملکرد زیست محیطی سازمان ها، ارگان ها و شرکت ها است که منجر به کاهش مصرف انرژی آب و کاهش مصارف غیرضروری و اصلاح الگوی مصرف و استفاده بهینه از منابع در دستگاه های دولتی می گردد (خدیوی ۱۳۸۴).

علی‌رغم نتایج مطلوب پیاده‌سازی مدیریت سبز در بخش‌های مختلف از جمله ورزش، اما هنوز این بخش نتوانسته در این راه گام‌های مؤثری بردارد و باید علل این مسئله شناسایی گردد. در تحقیقات انجام شده برخی از این مشکلات و عوامل آن به‌صورت موضوعی شناسایی شده‌اند.

رمضانی (۱۳۹۴)، بروز اشتباهات در برنامه‌ریزی، طراحی، ساخت و تجهیز اماکن ورزشی را عامل هدر رفتن وقت، انرژی و بودجه می‌داند. یکی از مهمترین مشکلات موجود در شهرهای کشور ما استقرار نامناسب فضاهای ورزشی در میان سایر کاربری‌های شهری است؛ که منجر به ترافیک سنگین، دسترسی نامناسب و... می‌شود و از جمله دلایل این معضل غیرقابل انعطاف بودن طرح‌های شهری در ایران است (سلطان حسینی و همکاران، ۱۳۹۳).

برای آن‌که از اماکن ورزشی استفاده‌ی منطقی شود باید در طراحی آن‌ها به نکاتی مثل علاقه‌ی مردم منطقه به فعالیت بدنی، نور و جهت‌یابی، نکات ایمنی و در نظر گرفتن فضای کافی، ایمنی رفت‌وآمد، قرار گرفتن در کنار پارک‌ها و تأسیسات آموزشی و مسکونی (همجواری متناسب) و دور بودن از اماکن صنعتی، راه‌آهن، فاضلاب، برق فشارقوی، ترمینال‌ها، تأسیسات نظامی و هسته‌ای، کشتارگاه‌ها، و تأسیسات درمانی و بهداشتی (همجواری نامتناسب) توجه شود (فرهنگ، مهدی‌زاده و میرمرادی، ۱۳۸۸).

از طرفی بارها اتفاق افتاده که مکانی ورزشی با صرف هزینه‌های زیاد و بدون توجه به آثار این اماکن در نقطه‌ای از شهر ساخته شده و مدتی پس از افتتاح و بهره‌برداری، این اثرات خود را نمایان کرده‌اند؛ طوری که اغلب اوقات، انجام فعالیت‌های ورزشی در آن‌ها متوقف شده یا کاهش یافته است؛ نمونه بارز آن، ورزشگاه چهل هزار نفری ۲۲ بهمن اصفهان است که به دلیل مشکلات حاد ترافیکی، اجتماعی و غیره که در نتیجه‌ی انجام مسابقات و فعالیت‌های ورزشی ایجاد می‌شد، استفاده از این ورزشگاه تقریباً به دست فراموشی سپرده شد (فخری ۱۳۸۷).

بنابراین پژوهش حاضر می‌کوشد تا علی‌رغم اهمیت روزافزون حرکت به سمت توسعه پایدار در ورزش و ابلاغ بخشنامه‌های دولتی در پیاده‌سازی مدیریت سبز در ورزش، اقدامات انجام شده در خصوص

مدیریت سبز و نیز محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در ورزش را شناسایی و به صورت کیفی تحلیل نماید.

۳-۱ ضرورت و اهمیت تحقیق

امروزه، زمین دستخوش دگرگونی جهانی است و در این تغییرات یکی از نگرانی‌های مشترک بشر فشار فزاینده‌ی نگران‌کننده‌ای است که بر محیط زیست وارد می‌شود. تغییر اقلیم، آلودگی و دیگر مشکلات زیست محیطی ارتباط تنگاتنگی با اعمال و رفتار ما دارند؛ که فعالیت‌های ورزشی نیز جزئی از آن به شمار می‌روند (بحرالعلوم، ۱۳۸۵).

یکی از مشکلات کنونی کشورهای جهان سوم، کم‌توجهی به رویکرد و اهداف توسعه پایدار در ساخت و سازها است. در عصر جدید با توجه به کاهش منابع فسیلی و در پی آن ملاحظات زیست اقلیمی، استفاده از منابع طبیعی در فن‌آوری‌های ساختمان‌سازی اهمیت ویژه‌ای دارند؛ از این‌رو طراحان ساختمان برای ایجاد سرمایش و گرمایش مورد نیاز ساختمان بیشتر از روش‌های غیرفعال و استفاده حداقل از روش‌های فعال بهره می‌گیرند (کاشف، ۱۳۸۸).

اماکن و تأسیسات ورزشی باید به‌گونه‌ای ساخته، تجهیز و اداره شوند که پاسخگوی نیازها، انتظارات و علایق تمامی گروه‌ها باشند. بدیهی است که محیط بهداشتی، ایمن و سازگار با محیط زیست در ارتقای سلامت و شکوفایی استعداد افراد و نیز رضایت خاطر آن‌ها مؤثر است (حسامی، جلالی فراهانی، سلیمانی ۱۳۹۳).

امروزه همه‌ی مسابقات، اماکن و مراکز ورزشی به‌گونه‌ای تحت تأثیر متقابل منطقه‌ای و جهانی با محیط زیست هستند. بنابراین علاوه بر ضرورت اهمیت ایمنی محیط زیست در مدیریت طراحی و احداث اماکن ورزشی، رعایت اصول زیست محیطی در برنامه‌ریزی و بهره‌برداری از اماکن ورزشی و پرهیز از ایجاد آلودگی‌های مختلفی که سبب تخریب و صدمه زدن به محیط زیست می‌شوند؛ از نکات حائز اهمیت در مدیریت اماکن و فضاهای ورزشی است (کاشف، ۱۳۸۸).

توسعه پایدار از سه رکن مسائل زیست محیطی، اجتماعی و اقتصادی تشکیل شده است. از دیدگاه صاحب‌نظران توسعه زمانی پایدار خواهد بود که منجر به تخریب محیط زیست نگردد؛ و لازمی حفظ محیط زیست بکارگیری مدیریت سبز در همه امور جامعه است. دستیابی به اهداف توسعه پایدار و توسعه اقتصادی لزوم دقت در مصرف منابع طبیعی کشور را مورد تأکید قرار می‌دهد. از آنجایی که رعایت الگوی مصرف یکی از مهمترین راهبردهای نیل به اهداف توسعه پایدار می‌باشد؛ در برنامه چهارم توسعه به اهمیت تدوین و رعایت الگوهای مصرف تأکید شده است.

ماده‌ی ۶۶ برنامه چهارم توسعه به‌عنوان یک الگوی مهم در مصرف مواد و انرژی، رهیافت دولت سبز را توصیه می‌نماید. در این فرآیند، مصرف بهینه منابع پایه، انرژی، آب و کاغذ و نیز اجرای برنامه مدیریت مواد زائد جامد و بازیافت آن‌ها مورد توجه و تأکید قرار گرفته است. (عباسپور و خدیوی، ۱۳۸۵). در ایران، قانون مدیریت سبز در بخش دولتی و هیأت وزیران در جلسه مورخ ۱۳۸۲/۰۱/۱۷ به استناد بند ب تبصره ۲۰ قانون بودجه سال ۱۳۸۲ کل کشور تصویب گردید که به شرح ذیل می‌باشد:

جهت کاهش هزینه‌های جاری دولت، اعمال سیاست‌های مصرف بهینه منابع، حفاظت از منابع پایه و محیط زیست، کلیه دستگاه‌های اجرایی و شرکت‌های دولتی برای اجرای برنامه مدیریت سبز شامل مدیریت مصرف انرژی، آب، مواد اولیه و تجهیزات (شامل کاغذ)، کاهش مواد زائد جامد و بازیافت آن (در ساختمان‌ها و وسایط نقلیه) طبق آئین‌نامه‌ای که توسط سازمان حفاظت محیط زیست و سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور تهیه و به تصویب هیأت وزیران خواهد رسید؛ اقدام خواهند نمود. سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، اعتبارات لازم برای استقرار نظام مدیریت سبز را در ردیف بودجه دستگاه‌ها پیش‌بینی خواهند نمود (تارنمای دولت سبز).

استقرار نظام مدیریت سبز در ۲۰ سازمان اجرایی (به‌عنوان پایلوت) نتایجی شامل ۳۴۳۶ هزار مگاوات ساعت صرفه‌جویی سالانه در بخش انرژی روشنایی، ۶,۷ هزار تن صرفه‌جویی سالانه در مصرف کاغذ،

۱۰۴۴۸ هزار متر مکعب صرفه‌جویی سالانه در مصرف آب و ۳۰ درصد کاهش مصرف بنزین در خودروهای ارگان‌های مورد مطالعه به‌همراه داشته است (خبرنامه دولت سبز، ۱۳۸۳، شماره ۷).

علی‌رغم توسعه کمی اماکن ورزشی در نقاط مختلف کشور طی ۲ دهه اخیر، نتایج تحقیقات در شهرهای مختلف و نیز نتایج مشاهدات تیم پژوهش از وضعیت اماکن ورزشی شهرستان حاکی از آن است که اماکن ورزشی به لحاظ رویکرد زیست محیطی و کاهش مصرف منابع از وضعیت مطلوبی برخوردار نیستند. از طرفی نیز علی‌رغم ابلاغ دستورالعمل دولت سبز در سال ۱۳۸۲، هنوز در ورزش ایران نظام مدیریت سبز استقرار نیافته و در صورت تداوم این وضعیت و تحمیل هزینه‌های سربار ناشی از مصرف بالا و هدرروی منابع، هزینه خدمات ورزشی به ویژه در مناطق روستایی که با چالش درآمد نیز مواجه هستند؛ افزایش خواهد یافت. آن چیز که مشهود است در اکثر اماکن ورزشی، آثار پیاده سازی مدیریت سبز در همه ابعاد تعریف شده، مشاهده نمی‌شود و در موارد اجرا شده نیز تنها در یک یا دو بخش، مباحث مدیریت سبز به صورت مقطعی اجرا شده است. حال این سوال اساسی مطرح است که توسعه‌دهندگان اماکن ورزشی به‌طور عمده وزارت ورزش و جوانان با بیش از ۸۰۰۰ مکان، و سایر ادارات و نهادها (دانشگاه‌ها، مدارس، شهرداری‌ها و...) با بیش از ۶۰۰۰ مکان، به چه دلایلی نتوانسته‌اند در راستای دولت سبز و استقرار مدیریت سبز در ورزش، بالاخص ساخت و نگهداری اماکن ورزشی گام مؤثری بردارند؟ و اگر تلاش‌هایی شده با چه محدودیت‌هایی مواجه بوده‌اند؟

با شناسایی عوامل زمینه‌ای این محدودیت‌ها و ارائه راهکارهای متناسب با محدودیت‌ها می‌توان گامی مثبت و رو به جلو در این زمینه برداشت؛ تا ضمن کاهش مصرف و جلوگیری از هدرروی منابع، خدمات ورزش با هزینه‌های پایین‌تری ارائه و به تبع آن افراد بیشتری در ورزش مشارکت داشته باشند و در نهایت جامعه‌ای سالم‌تر و پویاتر پدید آید.

در صورت اجرای مدیریت سبز در ارگان‌ها و نهادهای مختلف به‌ویژه در بخش ورزش که تعداد قابل توجهی از ساختمان‌ها، اماکن و سوله‌های بزرگ در سطح کشور را تحت پوشش قرار می‌دهند؛ می‌توان انتظار داشت که از جنبه‌های صرفه‌جویی منابع (آب و انرژی) و حفظ و نگهداری محیط زیست

توفیقات زیادی از جمله صرفه‌جویی قابل توجه در مجموع هزینه‌های نگهداری اماکن ورزشی در سطح کلان حاصل گردد.

استان سمنان نیز بنابر اعلام رسمی اداره کل ورزش و جوانان استان تا پایان سال ۹۶ مدیریت ۲۰۹ مکان ورزشی را برعهده دارد که از این تعداد ۷۹ مکان روباز و ۱۳۰ مکان سرپوشیده می‌باشد. چنانچه محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی استان شناسایی و در اختیار مدیران قرار گیرد با رفع محدودیت‌های شناسایی شده می‌توان ضمن کاهش قابل توجه هزینه‌های دولت، سودآوری اماکن را افزایش و در نهایت در راستای توسعه پایدار گام برداشت.

۱-۴ اهداف:

۱-۴-۱ هدف کلی:

هدف از تحقیق حاضر بررسی محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی شهرستان شاهرود است.

۱-۴-۲ اهداف اختصاصی

۱. بررسی اقدامات صورت گرفته در خصوص مدیریت سبز در اماکن ورزشی شاهرود

۲. شناسایی محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی شاهرود

۱-۵ سؤالات پژوهش

- چه اقداماتی جهت پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی شاهرود انجام شده است؟
- جهت پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی شاهرود با چه محدودیت‌هایی مواجه هستید؟

۱-۶ محدودیت‌های پژوهش

۱-۶-۱ محدودیت‌های غیرقابل کنترل:

- عدم همکاری مناسب مدیران ورزشی، متخصصین به دلیل کمبود وقت و درگیر بودن در امور پژوهشی و اجرایی
- عدم کسب نظرات در تمامی ادارات با توجه به وسعت پژوهش و زمان محدود مطالعه
- تفاوت در برداشت‌های مدیران به دلیل جدید بودن موضوع
- دسترسی محدود به متخصصان و شرکت‌های مشاور در حوزه مدیریت سبز

۱-۶-۲ محدودیت‌های قابل کنترل:

- مصاحبه‌ها در محل کار مشارکت‌کنندگان با تعیین وقت قبلی و در زمان فراغت از کار آن‌ها انجام شد.
- مشارکت‌کنندگان از بین مدیران و مسئولان سالن‌های ورزشی ادارات شهرستان و یک شرکت فعال در حوزه مشاوره و مجری مدیریت سبز انتخاب شدند.
- زمان انجام مصاحبه‌ها به شکلی تنظیم شد که در انجام کار مشارکت‌کنندگان تداخلی ایجاد نشود.

۱-۷ پیش‌فرض‌های پژوهش

- کلیه‌ی مشارکت‌کنندگان به طور صادقانه به سؤالات مصاحبه پاسخ داده‌اند.

۸-۱ تعاریف واژگان

۱-۸-۱ تعاریف نظری واژگان

۱-۱-۸-۱ اماکن ورزشی

به‌طور کلی و عام به تمام فضاهایی که امکان اجرای ورزش، فعالیت‌های جسمانی و حرکات ورزشی تفریحی برای کلیه افراد یک جامعه در آن وجود داشته باشد؛ می‌تواند مکان ورزشی محسوب گردد (رمضانی، ۱۳۹۴).

۲-۱-۸-۱ محیط زیست

محیطی شامل هوا، آب، زمین، منابع طبیعی، گیاهان، جانوران، انسان و روابط متقابل بین آنها (استاندارد ایزو ۱۴۰۰۰، ۲۰۰۴).

۳-۱-۸-۱ مدیریت سبز

مجموعه‌ای از مطالعات و اقدامات جامع هدفمند و مستمری که در سطوح مختلف یک سازمان صورت می‌گیرد تا وضعیت موجود آن سازمان را در جهت نیل به اهدافی نظیر بهینه ساختن مصرف انرژی برای تولید کالاها و خدمات مورد نیاز جامعه ارتقاء بخشد (قره و احمدی، ۱۳۹۵).

۴-۱-۸-۱ توسعه پایدار

توسعه پایدار فرآیندی است برای بدست آوردن پایداری در هر فعالیتی که نیاز به منابع و جایگزینی سریع و یکپارچه آن وجود دارد. توسعه پایدار در کنار رشد اقتصادی و توسعه بشری در یک جامعه یا یک اقتصاد توسعه یافته، سعی در تحصیل توسعه مستمر و رای توسعه اقتصادی دارد (سابوتینا، تاتیانا ۲۰۰۴).

¹ Soubotina, Tatyana P. (2004)

۱-۸-۲ تعاریف عملیاتی واژگان

۱-۸-۲-۱ اماکن ورزشی

در پژوهش حاضر منظور از اماکن ورزشی کلیه اماکن سرپوشیده، روباز و استخرهایی است که زیر نظر نمونه آماری این تحقیق طراحی، احداث و اداره می‌شوند.

۱-۸-۲-۲ مدیران ورزشی

مدیران کسانی هستند که مسئولیت اداره فعالیت‌های ورزشی ارگان‌ها در سطح شهرستان شاهرود را داشتند و حداقل دارای ۴ سال سابقه مدیریتی بودند.

فصل دوم

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱ مقدمه

در این فصل در ابتدا به مبانی نظری پژوهش و سپس به بررسی پیشینه پژوهش در مقالات داخلی و خارجی پرداخته می شود.

۲-۲ مبانی نظری

۲-۲-۱ محیط زیست:

محیط زیست عبارت از هر چیزی است که یک موجود یا مجموعه‌ای از موجودات زنده را احاطه کرده و شامل هر دو عوامل طبیعی و انسان ساخت می‌شود. (راهنمای ورزش و محیط زیست، ۱۳۹۴). ورزش، شامل فعالیت‌هایی در سطوح مختلف است. محدوده آن از افرادی که بطور اتفاقی و به ندرت فعالیت‌های ورزشی را انجام داده و آموزش می‌بینند تا ورزشکاران حرفه‌ای، از باشگاه‌های کوچک تا فدراسیون‌های بین‌المللی، از رقابت‌های محلی تا مسابقات قهرمانی و رویدادهای بزرگی مانند بازی‌های المپیک را در بر می‌گیرد. ورزش شامل مراتب متنوعی است از: یک سازمان نظام یافته، لوازم و تجهیزات ورزشی، تدارکات و حامیان مالی، رسانه‌ها و البته ورزشکاران و افرادی که یک فعالیت ورزشی را کم و بیش بصورت مشتاقانه انجام می‌دهند. بطور بالقوه، ورزش می‌تواند اثرات متنوعی، از اثرات ناچیز گرفته تا خسارت‌های عمده، بر موجودات زنده ایجاد کند. اساساً مقیاس و اهمیت اثر ایجاد شده به نوع و ابعاد رویداد ورزشی وابسته است.

۲-۲-۲ اثرات رویدادهای ورزشی بر محیط زیست:

اثرات کوتاه مدت: اثرات کوتاه مدت در هنگام مسابقات رخ می‌دهند. بطور مثال؛ آلودگی صدا یا آلودگی هوای محلی، ناشی از یک رویداد ورزشی خاص، جزو اثرات کوتاه مدت هستند.

اثرات بلندمدت: اثرات بلندمدت پس از پایان یافتن مسابقات نیز ادامه دارند؛ این اثرات می‌توانند ناشی از تجهیزات یا زیرسازه‌های باقی مانده باشند. همچنین افت کیفیت خاک نیز از جمله اثرات بلندمدت به شمار می‌آید.

اثرات مستقیم: اثرات مستقیم توسط تجهیزات و افرادی که بطور مستقیم در رویدادهای ورزشی حضور دارند؛ ایجاد می‌گردند.

اثرات غیرمستقیم: اثرات غیرمستقیم ناشی از زیرساخت‌های جدید ایجاد شده برای مسابقات می‌باشند؛ اما به‌طور مستقیم به فعالیت‌های ورزشی مرتبط نیستند. بطور مثال؛ جاده‌ها و پل‌های جدید (راهنمای ورزش و محیط زیست، ۱۳۹۴).

کاهش جاذبه‌های یک ناحیه و فشار انسانی قابل ملاحظه بر روی آن بطور مثال؛ بواسطه افزایش گردشگری نیز شامل اثرات غیرمستقیم می‌گردد (بهمن‌پور، ۱۳۹۴).

توصیف دقیق اثرات زیست محیطی ورزش (در یک حالت کلی) به دلایل زیر دشوار است:

- نتایج زیست محیطی برای هر نوع ورزشی می‌توانند بسیار متنوع باشند. منابع طبیعی بسته به نوع ورزش صورت گرفته و مکان مورد نظر تحت تأثیر قرار می‌گیرند.
- میزان اثرات پیش‌بینی شده، واقعی نیستند. پتانسیل اثرات می‌تواند با انتخاب یک جایگاه مناسب، اتخاذ یک مدیریت مطلوب زیست محیطی برای رویدادها و تغییر رفتار مردم، کاهش یافته و یا حتی برطرف شده باشد.

- دامنه‌ی یک اثر اغلب به نوع آن اثر مربوط می‌باشد. اندازه یک اثر وابسته است به:

- میزان سختی و شدت ورزش‌ها (کمیت و کیفیت ورزش‌ها)

- میزان حساسیت جایگاه‌های طبیعی

در هر صورت، سه نوع از اثرات بطور ویژه‌ای با رویدادهای ورزشی در ارتباط می‌باشند:

- تمرکز زیاد افراد در زمانی کوتاه و در مکانی محدود

▪ افزایش فعالیت‌های ورزشی در زمان و مکان (هر مکانی که در گذشته دارای چنین سابقه‌ای نبوده است).

▪ اثرات غیرمستقیم ناشی از ورزش، اغلب مشابه اثرات ناشی از صنعت گردشگری می‌باشد. هم‌اکنون افکار عمومی بر روی مسائل زیست محیطی حاصل از رویدادهای بزرگی مانند بازی‌های المپیک متمرکز شده است؛ این درحالی‌است که توجه کمی به دیگر فعالیت‌های ورزشی و رویدادهایی که بطور منظم و توسط عده زیادی از مردم انجام می‌شوند؛ معطوف می‌گردد. اثرات رویدادهای بزرگ مهم‌تر بوده و بیشتر قابل رویت می‌باشند؛ اما فعالیت‌های روزانه نیز می‌تواند به واسطه حضور تعداد زیادی از مردم اثرات منفی بر محیط زیست داشته باشد (راهنمای ورزش و محیط زیست، ۱۳۹۴)

هرگاه رویدادها، تجهیزات و اماکن ورزشی (زیرساخت‌ها، جاده‌ها، جایگاه‌های طبیعی و...) تشکیل یک جاذبه توریستی را بدهند؛ در آن‌صورت، ورزش می‌تواند با توریسم (گردشگری) در ارتباط باشد (بهمن‌پور، ۱۳۹۴).

۲-۲-۳ آلودگی

آلودگی به این صورت تعریف شده است: پخش یا آمیختن هرگونه ماده‌ی خارجی در آب، خاک و هوا به‌طوری‌که کیفیت فیزیکی، شیمیایی و بیولوژیکی آن را به‌میزانی که برای انسان، گیاه و حیوانات مضر باشد و به آن‌ها صدمه برساند (دایره‌المعارف علوم مهندسی محیط زیست، ۱۳۸۲)

آلاینده‌ها به سهولت در قسمت‌های مختلف محیط زیست به حرکت در می‌آیند. آبشویی آلاینده‌ها از خاک به داخل آب‌های زیرزمینی، رسوب‌گذاری هوایی بر روی خاک‌ها و آب‌ها، روان شدن آب‌ها از جاده‌ها به طرف رودخانه‌ها، برخی از فرایندهایی هستند که در آلودگی جهانی نقش دارند. آلاینده‌ها به محض ورود به محیط زیست، توسط گیاهان، حیوانات و در نهایت انسان‌ها جذب می‌شوند و سلامت این موجودات را به مخاطره می‌اندازند (مقررات باشگاه‌های ورزشی، ۲۰۰۷).

ورزش فعالیتی بشری است که پسماند (خانگی و خطرناک) تولید کرده، مواد را مصرف می‌کند و می‌تواند عامل بالقوه آلودگی باشد. برخی از تجهیزات و امکانات ورزشی ممکن است حاوی مواد سمی مانند خنک‌کننده‌ها (استخرهای شنا) باشند (بهمن‌پور، ۱۳۹۴).

۲-۴ تاریخچه‌ی ورزش و محیط زیست

تاریخچه محیط زیست به تاریخ زندگی انسان باز می‌گردد؛ و در این برهه، دهه‌ی ۱۹۶۰ را باید دهه‌ی بیداری محیط زیست نامید. موضوع ورزش و محیط زیست از آغاز دهه‌ی ۱۹۹۰ پیش از جنبش المپیک مطرح و مورد توجه قرار گرفته است. در کنگره سده المپیک که در سال ۱۹۹۴ با نام «کنگره وحدت» برگزار گردید؛ محیط زیست یکی از محورهای اصلی مورد بحث بود. پس از آن منشور المپیک اصلاح و ماده‌ای در مورد محیط زیست به آن افزوده شد. در سال ۱۹۹۵ کمیسیون ورزش و محیط زیست در کمیته بین‌المللی المپیک تشکیل گردید و از آن پس ملاحظه‌های زیست محیطی به‌عنوان یکی از ملاک‌های مهم اعطای میزبانی به شهرهای داوطلب برگزاری بازی‌های المپیک قرار گرفت. اولین کنفرانس جهانی در همین سال در شهر لوزان سوئیس با هدف اجرای اقداماتی در جهت افزایش آگاهی زیست محیطی در مجامع ورزش و تلاش به منظور کاهش اثرات مخرب فعالیت‌های ورزشی در عرصه محیط‌های طبیعی برگزار شد.

در حال حاضر محیط زیست به عنوان سومین رکن المپیزم بعد از ورزش و فرهنگ مطرح می‌باشد کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران نیز در سال ۱۳۷۶ به تشکیل کمیسیون ورزش و محیط زیست اقدام، و فعالیت‌هایی را در این حوزه آغاز کرد. دستور کار ۲۱ جنبش المپیک که در سال ۱۹۹۹ میلادی به تصویب کمیته بین‌المللی المپیک رسید؛ به تبیین شیوه‌های مختلفی می‌پردازد که تمامی ورزشکاران، سازمان‌های دست‌اندرکار ورزش و عامه مردم می‌توانند برای پایداری محیط زیست در قرن بیست و یکم اتخاذ نمایند (راهنمای ورزش و محیط زیست، ۱۳۹۴).

۲-۲-۵ تشکیل کمیسیون ورزش و محیط زیست در ایران:

در سال ۱۳۷۶ کمیسیون ورزش و محیط زیست در چهارچوب کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران تشکیل و فعالیت خود را آغاز نمود. این کمیسیون تلاش می‌نماید که با افزایش آگاهی ورزشکاران، مدیران و مسئولان و برگزارکنندگان رویدادهای ورزشی اثرات مخرب حاصل از فعالیت‌های ورزشی در محیط زیست را کاهش داده تا ورزشکاران بتوانند در محیطی سالم‌تر به فعالیت‌های ورزشی بپردازند (بهمن‌پور ۱۳۹۴)

۲-۲-۵-۱ اهداف کمیسیون ورزش و محیط زیست:

- لحاظ نمودن مفاهیم زیست محیطی در تدوین خط‌مشی‌های کلی ورزش
- حفاظت از محیط زیست و منابع طبیعی از طریق برنامه‌ریزی و مدیریت زیست محیطی در چارچوب فعالیت‌های ورزشی
- افزایش دانش و ترویج فرهنگ و بینش زیست محیطی در بین ورزشکاران، مدیران ورزشی، ورزش دوستان و سایر افراد مربوط
- ترویج عادات‌های جدید منطبق با موازین زیست محیطی در بین گروه‌ها و افراد هدف
- تقویت نقش گروه‌های عمده به ویژه زنان، جوانان و مردم بومی به منظور مشارکت آنان در مدیریت ورزش‌های سازگار با طبیعت
- ایجاد و حفظ محیط زیست سالم برای فعالیت‌های ورزشی (بهمن‌پور، ۱۳۹۴)

۲-۲-۶ دستور کار ۲۱ جنبش المپیک:

دستور کار ۲۱ کنفرانس محیط زیست و توسعه سازمان ملل متحد، به‌عنوان ابزاری نظری و عملی، به معضل توسعه‌ی پایدار و ارائه پیشنهاد‌های ملموس و عینی با توجه به جو حاکم بر بیانیه ریو می

پردازد. این دستور کار که برنامه اقدام جهانی است؛ در تاریخ ۱۴ ژوئن ۱۹۹۲ به اتفاق آرا، ۱۸۲ کشور جهان در جلسه کنفرانس سازمان ملل متحد باعنوان اجلاس زمین به تصویب رسید.

دستور کار ۲۱ مسائل اضطراری امروز را بازگو می کند و هدف آن آماده کردن جهان برای رویارویی با چالش های قرن آینده است. این دستور بیانگر توافق جهانی کلیه کشورهای جهان در بالاترین سطح برای همکاری و تعاون در زمینه توسعه و محیط زیست است. اجرای موفقیت آمیز این دستور در درجه اول به عهده دولت ها است. دستیابی به اهداف توسعه ای و زیست محیطی دستور کار ۲۱ مستلزم آن است که حجم عظیمی از منابع مالی جدید و اضافی به کشورهای در حال توسعه منتقل شود تا هزینه های اضافی اقداماتی که این کشورها می بایست برای برخورد با مشکلات زیست محیطی جهان و پیشبرد توسعه پایدار انجام دهند؛ تأمین گردد.

۲-۶-۱ هدف دستور کار ۲۱ جنبش المپیک

هدف اصلی دستور کار ۲۱ جنبش المپیک، تشویق اعضای این جنبش به منظور ایفای نقشی فعال در ایجاد توسعه پایدار در زمین است. این دستور کار مفاهیم اساسی و اقدامات کلی را تدوین می کند که متضمن دستیابی به این مهم است. دستور کار ۲۱ جنبش المپیک با الهام گیری از دستور کار ۲۱ کنفرانس محیط زیست و توسعه سازمان ملل متحد، بر اساس ویژگی های خاص جنبش المپیک و ورزش تنظیم شده است.

این دستور کار رؤس مطالبی را تبیین کرده است که فعالیت جنبش المپیک را در زمینه های گوناگون هدایت می کند و به ایفای نقش مؤثر آن منجر می شود. همچنین دستور کار ۲۱ جنبش المپیک راهنمای تئوری و عملی تمام اعضای جنبش المپیک، مردان و زنان ورزشکار، کمیته بین المللی المپیک، فدراسیون های بین المللی، کمیته های ملی المپیک، کمیته های برگزارکننده بازی های المپیک، ورزشکاران، باشگاه های ورزشی، مربیان و همه افراد و عملکردهای مرتبط با ورزش است (فراهانی، ۱۳۸۳).

دستور کار جنبش المپیک، شیوه هایی را ارائه می دهد که متضمن نقش فعالیت های ورزشی و زندگی افراد در زمینه توسعه پایدار است. بنابراین، دستور کار ۲۱ جنبش المپیک باید در محیطی سرشار از احترام به شرایط متفاوت اجتماعی، اقتصادی، جغرافیایی، اقلیمی، فرهنگی و مذهبی که از خصوصیات اعضای متفاوت جنبش المپیک، به دلیل تنوع و تعدد آنان است، تحقق یابد (فراهانی، ۱۳۸۳).

۲-۶-۲-۲ بیانیه ریو در خصوص ورزش و توسعه پایدار

کنفرانس ورزش و محیط زیست کمیته بین المللی المپیک، در تاریخ ۲۳ اکتبر ۱۹۹۹ در شهر ریودوژانیرو در برزیل تشکیل شد و موارد زیر را تصویب کرد:

- این کنفرانس عمل به نظریه توسعه پایدار را چنان که در سال ۱۹۹۲، در جریان برگزاری کنفرانس محیط زیست و توسعه سازمان ملل متحد تبیین شد؛ به عنوان وظیفه جنبش المپیک و جامعه ورزشی مورد توجه قرار می دهد.
- این کنفرانس اذعان دارد، به علت جهان شمولی ورزش، جنبش المپیک می تواند، در فعالیت های گوناگون به منظور دستیابی به توسعه پایدار نقش فعالی ایفا کند.
- این کنفرانس بر این نکته وقوف کامل دارد؛ که دستیابی به توسعه پایدار نیاز به مشارکت فعال همه گروه های جنبش المپیک، حمایت دولت ها، برنامه محیط زیست سازمان ملل متحد و دیگر سازمان های بین المللی دارد.

بیانیه ریو به وضوح بیان می دارد:

۱. دستور کار جنبش المپیک ابزاری است برای تدوین فعالیت های کلی مورد نیاز، در زمینه هایی که جنبش المپیک می تواند در آن موارد، سهم بسزایی در توسعه پایدار داشته باشد.
۲. باید از تمام اعضای جنبش المپیک، شرکت کنندگان در مسابقات گوناگون ورزشی و نیز همه افراد و صنایع مرتبط با ورزش دعوت شود؛ با رعایت احترام به فرهنگ ها، آداب و رسوم و عقاید یکدیگر، نهایت سعی و تلاش خود را در جهت پیروی از توصیه ها و پیشنهادهای مندرج در دستور کار ۲۱ به کار بندند.

۳. تمام اعضای جنبش المپیک باید تشویق شوند، براساس دستور کار ۲۱، برنامه‌های توسعه‌ی پایدار را در خط مشی و فعالیت‌های خود بگنجانند. اعضای جنبش المپیک نیز به نوبه خود باید تمام افرادی را که با آن‌ها در ارتباطند؛ تشویق کند که فعالیت‌های ورزشی و شیوه زندگی آن‌ها متضمن نقش مهم آنان در توسعه‌ی پایدار باشد.

۴. با توجه به تعدد اعضای جنبش المپیک، دستور کار ۲۱ جنبش المپیک باید به گونه‌ای اجرا شود که شرایط متفاوت اجتماعی، اقتصادی، جغرافیایی، اقلیمی، فرهنگی و مذهبی اعضای آن محترم شمرده شود.

۵. افزایش آگاهی، آموزش و تعلیمات مسائل مربوط به حفاظت از محیط زیست باید مورد توجه خاص قرار گیرد.

۶. ورزشکاران به ویژه با توجه به محبوبیت و نفوذشان در میان جوانان، باید برای مشارکت بیشتر در آموزش و تعلیم مسائل زیست محیطی تشویق و ترغیب شوند. همچنین رسانه‌های جمعی نیز، باید برای حمایت و پوشش چنین فعالیت‌هایی فراخوانده شوند.

۷. تحقق دستور کار ۲۱ جنبش المپیک باید به منظور سیاست همکاری نزدیک اعضای جنبش المپیک با برنامه هدفی واحد را پیگیری می‌کنند، انجام پذیرد.

۸. وظیفه اصلی ترویج و پیشبرد دستور کار ۲۱ جنبش المپیک بر عهده کمیسیون ورزش و محیط زیست کمیته بین‌المللی المپیک است. اما تمام اعضای جنبش المپیک به همراه دیگر نهادهای مرتبط به این جنبش، باید به منظور مساعدت در انجام این وظیفه مهم در تمام عرصه‌های گوناگون، از کمیسیون مذکور حمایت لازم را به عمل آورند.

۹. کمیسیون ورزش و محیط زیست، کمیته بین‌المللی المپیک و برنامه محیط زیست سازمان ملل متحد، به منظور ارائه مشاوره راهبردی، ارشادی و نیز نظارت بر تحقق دستور کار ۲۱ جنبش المپیک، باید گروه کاری مشترک تشکیل دهند.

۱۰. این گروه کاری مشترک، باید گزارش‌های کاملی از نحوه پیشرفت و چگونگی اجرای دستور کار ۲۱ جنبش المپیک را تهیه کنند که این گزارش‌ها در جلسات اصلی اعضای جنبش المپیک و دور آتی کنفرانس جهانی ورزش و محیط زیست ارائه شود (دستور کار جنبش المپیک، ۱۳۸۳)

۲-۲-۷ توسعه پایدار

توسعه‌ی پایدار در محیط زیست، یعنی تأمین نیازهای نسل حاضر بدون به مخاطره انداختن امکانات نسل‌های آینده برای تأمین نیازهای خودشان (گزارش برانت لند^۱، ۱۹۸۷)

سرآغاز توسعه‌ی پایدار ناظر بر این ایده است که حفاظت بلندمدت از محیط زیست، زیستگاه‌ها، تنوع زیستی، منابع طبیعی و زیست محیطی آن، تنها زمانی امکان پذیر خواهد بود که به طور همزمان با توسعه اقتصادی، اجتماعی و سیاسی، به ویژه به منظور تأمین منافع بی‌بضاعت‌ترین افراد جامعه، توأم شود. ایده توسعه‌ی پایدار در برداشتی منسجم از محیط زیست و توسعه نمود می‌یابد.

با وجود پیشرفت‌هایی که در رویکردهای روش‌شناسی اقتصادی (مانند محیط زیست به عنوان بخش یکپارچه‌ای از نظام اقتصادی) و استفاده از تکنیک‌های متنوع مدیریتی و برنامه‌ریزی زیست محیطی که به حفظ محیط زیست کمک می‌کند؛ هنوز نگرانی‌هایی در مورد اثرات منفی توسعه بر محیط زیست وجود دارد؛ که منجر به بیان رویکرد مفهومی جدیدی به نام توسعه‌ی پایدار گردیده است. در اواخر قرن بیستم این رویکرد مفهومی به الگوی جدیدی جهت توسعه در زمینه‌های مختلف تبدیل شده است.

توسعه پایدار، مسائل محیطی، اجتماعی و اقتصادی را به هم پیوند می‌دهد. توسعه پایدار در کمیسیون استراتژی حفاظت جهان که توسط اتحادیه بین‌المللی برای حفاظت طبیعت در سال ۱۹۸۰ میلادی تشکیل شده بود؛ مدون گردید. به علاوه با این موضوع کمیته جهانی توسعه و محیط، عناوین آینده

^۱ Brundt Land Report

مشترک ما، در سال ۱۹۸۷ میلادی و حفظ زمین در سال ۱۹۹۱ میلادی، را نیز مطرح نموده است (علیمردانی و فاطمی، ۱۳۹۴).

۲-۷-۱ اهداف توسعه‌ی پایدار

اهداف توسعه‌ی پایدار در سه سطح محیطی، اقتصادی و اجتماعی تعریف گردیده است؛ که با توجه به هدف تحقیق به تشریح اهداف محیطی می‌پردازیم.

۲-۷-۱-۱ اهداف محیطی

با توجه به رویکرد توسعه پایدار، اهداف محیطی در توسعه‌ی پایدار ناحیه‌ای، مواردی از قبیل کاهش مصرف انرژی و استفاده از فضا همانند سایر منابع را در بر می‌گیرد. علاوه بر این بهبود کارایی جهت افزایش بهره‌وری فضا و منابع امری ضروری به شمار می‌رود. منابع باید به اندازه‌ای مصرف شوند که بتوان آن را باز تولید نمود و پیامدهای منفی برای استفاده از سایر منابع ایجاد نشود.

۲-۷-۱-۲ اهداف اقتصادی

در ارتباط با بعد اقتصادی، منابع درون ناحیه‌ای باید مشخص گردند و بصورت شبکه‌ای جهت توسعه ناحیه‌ای درآید. شرکت‌های تجاری مرتبط باید باعث ایجاد چرخش اقتصادی در ناحیه شده و پیامدهای منفی توسعه را کاهش دهند. ارزش افزوده فعالیت‌های اقتصادی ناحیه می‌بایست تثبیت گردد و ساختارهای اقتصادی به منظور رفع بحران‌های اقتصادی تعدیل شوند.

۲-۷-۱-۳ اهداف اجتماعی

هویت شناسی چشم‌انداز و ویژگی‌های تاریخی و فرهنگی باید جهت ایجاد هویت ناحیه‌ای باشد. حمایت از منابع اجتماعی می‌بایست با ایجاد شرایط مناسب صورت پذیرد. اهداف ارائه شده توسعه پایدار ناحیه‌ای بر تقاضای توسعه پایدار پاسخ می‌دهد. اهمیت این مطلب در آن است که زمانی که معایب این اهداف براساس ناحیه مشخص گردید؛ می‌بایست به دنبال تعدیل آن اهداف و یا یافتن اهداف جدید بود.

۲-۷-۲-۲ ابزارهای توسعه‌ی پایدار

بطورکلی ابزارهای توسعه‌ی پایدار را می‌توان در دو بخش ابزارهای رسمی و قانونی و ابزارهای غیررسمی طبقه‌بندی نمود. این ابزارها هر کدام با توجه به ویژگی‌هایی که دارند به روند توسعه‌ی پایدار کمک می‌کنند.

۲-۷-۲-۲-۱ ابزارهای رسمی و قانونی:

این ابزارها اغلب قانون‌گذاری هستند که از بخش‌های بالاتر صورت می‌پذیرد و غالباً به دو صورت متون و نقشه‌ارائه می‌شوند. وجود این ابزارهای رسمی در تمامی سطوح برنامه‌ریزی ضرورت دارد. این ابزارها دارای روندی بلندمدت بوده و بطور نامحسوس و کند تغییرات را ایجاد می‌کنند.

۲-۷-۲-۲-۲ ابزارهای غیررسمی:

ابزارهای غیررسمی از قانون‌مندی خاصی پیروی نمی‌کنند. بنابراین این ابزارها چندمنظوره بوده و در هر نظام برنامه‌ریزی قابل استفاده هستند. این ابزارها مبتنی بر همکاری داوطلبانه‌ی نهادهای مختلف بوده که با یکدیگر مشارکت فعال داشته و به تبادل آراء می‌پردازند. ابزارهای غیررسمی، به عنوان ابزارهایی کوتاه و میان‌مدت در روند توسعه مورد استفاده قرار می‌گیرند. از ابزارهای غیررسمی برای توسعه‌ی پایدار می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

مشارکت بخش خصوصی و دولتی، کنفرانس‌های ناحیه‌ای، سازمان‌های داوطلبانه

۲-۸-۲ مدیریت منابع و پسماند

منابع عبارت‌اند از همه عناصر، کالاها و افرادی که برای رفع نیازهای مردم و کمک به ساخت و حفاظت زیرساخت‌ها بکار می‌روند. پسماند تمام موادی است که استفاده مجددی از آن‌ها به عمل نمی‌آید و لازم است که دفع شوند. بنابراین، می‌توان منابع را با جریان ورودی به یک رویداد مقایسه کرد؛ درحالی‌که پسماند جریان خروجی آن رویداد می‌باشد. منابع و پسماندها با یکدیگر در ارتباط می‌باشند. مشخص گردیده که استفاده از منابع اغلب اوقات پسماندی تولید می‌کند که می‌باید تصفیه و

یا دفع شود. بهره‌برداری نادرست از منابع، در مشکلات بوم‌شناسی^۱ دنیا سهم زیادی داشته است. مقدار انرژی و مواد خام مصرف شده توسط هر فرد بطور ثابتی رو به افزایش است که این امر موجب کاهش منابع موجود و افزایش پسماند می‌شود. منابع موجود در دنیا یا تجدیدپذیر هستند و یا تجدیدناپذیر.

۲-۸-۲-۱ منابع تجدیدپذیر

منابع نامحدودی هستند که بدون آنکه ذخایرشان تهی شود بکار گرفته می‌شوند، به‌طوری‌که توسط فرایندهای طبیعی مانند رشد (رویش) یا بازیابی (بازسازی) به سطح قبلی خود باز می‌گردند. آب، چوب، انرژی خورشیدی و شیلات برخی از منابع تجدیدپذیر طبیعی هستند. این منابع فقط در حالت استفاده‌ی پایدار تجدید پذیرند؛ و نه در حالت استفاده‌ی بیش از حد از توان خودپروریشان.

۲-۸-۲-۲ منابع تجدیدناپذیر

منابعی مانند سوخت‌های فسیلی و سنگ‌های معدنی که به مقادیر محدودی وجود دارند و فاقد توانایی بازسازی و تولید مجدد پس از بهره‌برداری می‌باشند. بنابراین بهره‌برداری بیش از حد از آن‌ها به تهی شدنشان در کوتاه‌مدت یا بلندمدت منجر می‌شود. بسیاری از منابع تجدیدناپذیر در پوسته زمین قرار دارند و بهره‌برداری از آن‌ها (استخراج، فرآیندهای دگرگون‌سازی، انتقال، کاربرد و دفع) سبب انتشار مواد خارجی به بیوسفر می‌شود؛ که اغلب برای موجودات زنده مضر هستند (همانند فلزات سنگین یا گازهای سوخت‌های فسیلی). اکثر این مواد سمی از طریق دفع یا تصفیه پسماندها، در موجودات زنده رها گردیده‌اند. جوامع انسانی مقادیر فزاینده پسماندها را تولید می‌کنند به‌طوری‌که مدیریت آن‌ها چالشی برای مقام‌های دولتی به حساب می‌آید. اثرات انواع مختلف پسماندها (خانگی، صنعتی و یا حتی خطرناک) از نظر اندازه بسیار متغیر می‌باشند. انواع مشخصی از پسماند، بیشتر ناخوشایندی‌هایی

^۱ Ecology

نظیر (بو، ناپاکی) را ایجاد می‌کنند؛ در صورتی که مقادیر بیشتر پسماندها، بسیار سمی هستند. همچنین رویدادهای ورزشی، منابع اعم از تجدیدپذیر و تجدیدناپذیر را مصرف و تولید پسماند می‌کنند. مقدار منابع استفاده شده و در نتیجه میزان پسماند که باید جمع‌آوری، انتقال، تصفیه و یا دفع گردد؛ اساساً به اندازه‌ی آن رویداد وابسته است. منابع، در فعالیتهای زیر مورد نیاز می‌باشند:

- تغذیه (خوردنی‌ها، نوشیدنی‌ها)، اسکان، آب‌رسانی و بهداشت
- مدیریت مسابقات (خصوصاً کاربرد انرژی و آب)
- ساخت و ساز، تعمیر و نگهداری تجهیزات و بناها
- حمل و نقل مردم و کالاها (کاربرد انرژی)

۲-۲-۹ شیوه‌هایی که به واسطه آنها، ورزش می‌تواند بر محیط زیست اثرگذار باشد:

- گسترش زمین‌های آسیب پذیر و کمیاب
- فرسایش خاک ناشی از ساخت و ساز
- تولید زباله و تخلیه آنها در مراکز دفن زباله یا دستگاه‌های زباله‌سوز
- آلودگی ناشی از نشت مایعات (مواد سوختی، پاک‌کننده‌ها و حلال‌ها)
- آلودگی صدا و نور
- آلودگی هوا و صدای ناشی از افزایش وسایل نقلیه
- استفاده از منابع تجدیدناپذیر (مواد سوختی و فلزات)
- استفاده از منابع طبیعی (آب، چوب و کاغذ)
- تولید گازهای گلخانه‌ای (وسایل برقی و مواد سوختی)
- کاهش لایه اوزن (استفاده از دستگاه‌های سرماساز)
- آلودگی آب و خاک ناشی از آفت‌کش‌ها
- آثار ناشی از ساخت مراکز و تأسیسات ورزشی و فعالیتهای آنها

- استفاده از منابع تجدیدناپذیر (مواد سوختی و فلزات)
- استفاده از منابع طبیعی (آب، چوب و کاغذ)
- تولید گازهای گلخانه‌ای (وسایل برقی و مواد سوختی)
- آلودگی صدا و هوای ناشی از تردد مردم و جابه‌جایی وسایل
- فرسایش خاک و متراکم شدن زمین به دلیل تردد مردم
- تولید زباله و فاضلاب و هدایت آن‌ها به کانال‌های فاضلاب
- مصرف بیشتر کاغذ توسط مطبوعات و رسانه‌های جمعی
- تولید زباله ناشی از نصب علائم، پلاکاردها و ایجاد غرفه‌های متعدد (راهنمای ورزش کمیته بین‌المللی المپیک، ۱۳۸۴)

۲-۱۰ شاخص‌های مدیریت سبز

شاخص‌های درج شده در بخشنامه مدیریت سبز وزارت ورزش و جوانان به شرح زیر می‌باشد:

الف - بهینه‌سازی مصرف آب

- ۱- اصلاح فلاش تانک‌ها و استفاده از فلاش تانک‌های با حداقل مصرف آب
- ۲- تهیه و تعویض شیرهای معمولی آب به شیرهای الکترونیکی، پدالی، زمان‌دار و ...
- ۳- نصب کنتور در واحدهای مستقل جهت پایش مصرف آب
- ۴- تهیه نصب تنظیم‌کننده جریان آب مصرفی
- ۵- جداسازی آب شرب مصرفی و غیر شرب
- ۶- نصب سیستم خودکار آب‌پاشی با استفاده از روش‌های مدرن نظیر آبیاری بارانی، قطره‌ای و ...
- ۷- احداث سپتیک تانک و تصفیه‌خانه فاضلاب برحسب میزان پساب تولیدی و استفاده مجدد از آن در مصارف غیر بهداشتی

۸- احداث محلی برای جمع‌آوری و ذخیره آب باران یا سایر آب‌های مصرفی رها شده جهت استفاده مجدد

ب - بهینه‌سازی مصرف انرژی

- ۱- تهیه و تعویض لامپ‌های معمولی به لامپ‌های کم‌مصرف
- ۲- نصب تایمر، سنسور تنظیم‌کننده و کنترل‌کننده‌های نوری، حرارتی در موقعیت‌های ویژه
- ۳- نصب ترموستات کنترل‌کننده دمای محیط
- ۴- نصب کنتور برق در واحدهای مجزا جهت پایش میزان مصرف انرژی
- ۵- عایق‌بندی لوله‌های آب گرم
- ۶- تهیه و نصب خازن برق جهت کاهش مصرف
- ۷- تعمیر و یا تعویض تجهیزات معیوب و پرمصرف انرژی
- ۸- تعویض مرتب فیلترهای تصفیه هوا
- ۹- تهیه و نصب درهای اتوماتیک جهت جلوگیری از اتلاف انرژی
- ۱۰- دو جداره نمودن پنجره‌ها و نصب شیشه‌های دوجداره
- ۱۱- اجرای سامانه کنترل هوشمند موتورخانه‌ها
- ۱۲- خرید دستگاه‌های چندکاره (اسکندر، چاپگر، فکس، کپی و ...) به جای استفاده از دستگاه‌های تک‌منظوره
- ۱۳- استفاده از انرژی‌های نو و تجدیدپذیر نظیر انرژی خورشیدی، بادی و غیره
- ۱۴- استفاده از نیروگاه‌های مولد مقیاس کوچک

ج - مدیریت پسماند

- ۱- تهیه طرح جامع مدیریت پسماند و اجرای آن در اداره کل و اماکن ورزشی بزرگ و متوسط با تفاهم و همکاری شهرداری‌ها
- ۲- استفاده از محصولات قابل تعویض و غیرقابل دور ریز و سازگار با محیط زیست

۳- تهیه ظروف ویژه و ایجاد مکان‌های مخصوص زباله به منظور تفکیک پسماند

۴- فروش زباله‌های تفکیک شده به مراکز بازیافتی

۵- ممنوعیت استفاده از ظروف یکبار مصرف و جایگزینی این ظروف با ظروف گیاهی در صورت

ضرورت

د- بهینه‌سازی مصرف اقلام مربوط به مکاتبات اداری

۱- اجرای سیستم اتوماسیون اداری و به حداقل رسانی مکاتبات چاپی

۲- استفاده از پرینترهایی که تونر آن قابلیت شارژ مجدد دارد

۳- مدیریت استفاده از کاغذهای قابل بازیافت

ه - حمل و نقل

۱- اجرای سیاست‌های تشویقی به منظور ترغیب کارکنان به استفاده از وسایل حمل و نقل عمومی

نظیر قطار شهری، اتوبوس و غیره

۲- تأمین وسایل نقلیه عمومی نظیر مینی‌بوس، ون و نظایر آن به منظور حضور گروهی کارکنان در

همایش‌ها، کنفرانس‌ها، سمینارها، جشنواره‌ها، نمایشگاه‌ها، مأموریت‌های اداری گروهی و نظایر آن

۳- معاینه فنی خودروها به طور مستمر

۴- تأمین دوچرخه یا وسایل نقلیه برقی در محیط‌های اداری به منظور استفاده در مسیرهای طولانی

محیط‌های اداری و تردد در مجموعه‌های ورزشی

۵- تأمین امکانات لازم از قبیل استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات به منظور اجرای فعالیت‌های

دورکاری و برگزاری جلسات به صورت ویدیو کنفرانس، تله‌کنفرانس و نظایر آن به جای جلسات

حضور

۶- جایگزین کردن خودروهای فرسوده اداره کل با خودروهای کم‌مصرف و حتی الامکان سوخت پاک

۷- حمایت از پویش سه شنبه‌های بدون خودرو با هدف ترویج فرهنگ دوچرخه سواری و ورزش‌های

طبیعت محور

و- ساختمان / ورزشگاه سبز

- ۱- کلیه اقدامات مربوط به اجرایی نمودن مبحث ۱۹ مقررات ملی ساختمان/اماکن ورزشی (صرفه جویی در مصرف انرژی در طراحی ساختمان)
- ۲- تعمیر ساختمان‌های اداری و طراحی مجدد با رویکرد حداکثر استفاده از نور طبیعی
- ۳- ایجاد بام سبز در طراحی ساختمان/اماکن ورزشی
- ۴- طراحی ساختمان براساس شرایط اقلیمی منطقه به ویژه طراحی نوع پنجره‌ها
- ۵- عایق کاری حرارتی پوسته خارجی ساختمان/اماکن ورزشی
- ۶- عایق کاری حرارتی کانال‌های هوا اعم از سرمایشی و گرمایشی
- ۷- استفاده از آبگرمکن‌های خورشیدی و همچنین اجرای صفحات خورشیدی جهت استفاده از انرژی خورشیدی
- ۸- ممیزی ساختمان براساس راهنمای رهبری، طراحی، انرژی و محیط زیست ساختمان سبز

ز- اطلاع رسانی و ارتقای آموزش کارکنان

- ۱- پیش‌بینی و برگزاری دوره آموزشی متناسب با مدیریت سبز برای کارکنان

۲-۳ پیشینه پژوهش

فیروزی و حسینی (۱۳۹۶)، در تحقیق خود با عنوان "تحلیل میزان مشارکت در فعالیت‌های بدنی زنان شهر تهران بر اساس وضعیت بهداشتی و زیست محیطی اماکن ورزشی" دریافتند بین میزان مشارکت در فعالیت‌های بدنی زنان شهر تهران با وضعیت زیست محیطی اماکن ورزشی ارتباط معناداری وجود دارد.

نتایج تحقیقات تامپسون و همکاران (۲۰۰۸)، با عنوان "رابطه‌ی بین خصوصیات فضای باز محله و پیاده‌روی سالمندان" کوهن و همکاران (۲۰۰۷)، با عنوان "سهم پارک‌های عمومی در فعالیت‌های بدنی" و سالیس و همکاران (۲۰۰۰)، با عنوان "مروری بر ارتباط فعالیت بدنی کودکان و نوجوانان"

نشان داد که وضعیت بهداشتی و زیست محیطی ورزشگاه‌ها و سالن‌های ورزشی بر میزان حضور افراد در فعالیت‌های بدنی تأثیر می‌گذارد و مطلوب بودن اماکن ورزشی از نظر بهداشتی و زیست محیطی باعث افزایش مشارکت افراد در فعالیت‌های ورزشی می‌شود.

نتایج تحقیقات قره و احمدی (۱۳۹۵)، با عنوان "بررسی وضعیت زیست محیطی اماکن ورزشی بر اساس دستورالعمل سازمان حفاظت از محیط زیست (مطالعه موردی: منطقه پنج شهرداری تهران)" نشان می‌دهد تاکنون در سطح منطقه پنج شهرداری تهران برنامه‌ریزی ویژه‌ای جهت توجه و رعایت مسائل زیست محیطی در مدیریت اماکن ورزشی صورت نگرفته است و تنها در پاره‌ای از اوقات به برنامه‌ریزی مقطعی اکتفا شده است. آن‌ها همچنین دریافتند علاوه بر مشکلات اشاره شده ناشی از عدم توجه به مسائل زیست محیطی سالانه هزینه‌های هنگفتی جهت ساخت تجهیز و نگهداری اماکن ورزشی صرف می‌شود که جهت بالا بردن بهره‌وری این هزینه‌ها توجه به مسائل زیست محیطی اهمیت دوچندانی می‌یابد. ارتقاء بهره‌وری از این طریق می‌تواند به‌عنوان یکی از راهکارهای اصلاح الگوی مصرف مدنظر قرار گیرد.

مهمترین اقدامات مدیریتی که می‌توان جهت ارتقاء بهره‌وری انجام داد عبارتند از: مدیریت مصرف انرژی، بهره‌گیری از منابع انرژی تجدیدپذیر، مدیریت مواد زائد و پسماند، مشاوره با متخصصین محیط زیست، ارتقاء سطح آگاهی‌های زیست محیطی کارکنان و کاربران و اصلاح سیستم بهداشتی. با توجه به بالا بودن متوسط سطح تحصیلات نیروهای انسانی شاغل در این فضاها امید است با افزایش سطح آگاهی‌های زیست محیطی این پرسنل و تدوین یک برنامه‌ریزی ویژه از لحاظ زیست محیطی برای مدیریت این اماکن بتوان گام مؤثری جهت تحقق مدیریت پایدار در ورزش برداشت.

سلطان حسینی و همکاران (۱۳۹۳)، در تحقیق خود با عنوان "راهکارهای بررسی اثرات زیست محیطی و ترافیکی اماکن ورزشی شهر یزد بر محیط شهری آن" در زمینه اثرات زیست محیطی عواملی چون افزایش سروصدا و آلودگی‌های صوتی، افزایش فضای سبز، ایجاد زباله و نخاله ساختمانی، سایه‌اندازی ورزشگاه بر محیط اطراف خود و افزایش آلودگی؛ و در زمینه اثرات ترافیکی عواملی چون،

ایجاد ترافیک‌های مقطعی در زمان برگزاری مسابقات، افزایش امکانات حمل‌ونقل، کاهش محوطه و فضای پارکینگ و افزایش تخلفات راهنمایی و رانندگی در زمان برگزاری مسابقات را مورد بررسی قرار دادند. آن‌ها دریافتند اماکن ورزشی در مواردی از قبیل افزایش سر و صدا و افزایش زیبایی چهره، فضای شهر و منطقه تأثیر معنادار و منفی دارند، اما در مواردی از قبیل توسعه‌ی فضای سبز، افزایش تولید زباله، سایه‌اندازی ورزشگاه بر محیط اطراف خود، تولید نخاله‌ی ساختمانی و افزایش آلودگی زیست محیطی تأثیر معناداری نداشته‌اند. همچنین، در مجموع متغیرهای محیط زیست، میانگین حاصل ۲,۷۹ کوچک‌تر از سطح متوسط ۳ است بنابراین از نظر پاسخ دهندگان، اماکن ورزشی شهر یزد تأثیر منفی چندانی بر محیط زیست منطقه ندارد.

استخرهای شنا یکی از مکان‌های فعالیت در زمینه‌ی ورزش‌های آبی هستند که پیاده‌سازی سیاست‌های هدفمند کردن یارانه‌ها و افزایش هزینه‌ی مکمل‌های سوخت و انرژی و با توجه به مصرف زیاد آب، برق و گاز، بیش از دیگر اماکن و فضاهای ورزشی نیازمند بهینه‌سازی مصرف به ویژه آب هستند (کاشف و سیادت، ۱۳۹۰).

نتایج تحقیقات مقیمیان، جودت و شادالو خراسانی (۱۳۸۸)، با عنوان "مقایسه‌ی روش‌های مختلف بازیافت انرژی در استخرهای سرپوشیده" حاکی از آن است که درصد مصرف آب و انرژی در ایران نسبت به سیستم بازیافت، حدود ۵۲ درصد برای سیستم جذبی، ۴۵ درصد برای روش پمپ حرارتی و ۳۶ درصد برای تهویه با هوای برگشتی است که با تعویض و بهینه‌سازی سیستم‌های مصرف آب و انرژی و بهره‌گیری از اصلاح الگوی مصرف و روش‌های بازیافت، مقادیر مذکور به طور متوسط تا ۴۰ درصد می‌تواند کاهش یابد.

محکمی، کریمیان و پسندیده فرد (۱۳۸۷)، در نتایج تحقیق خود با عنوان "بهینه‌سازی مصرف انرژی در استخرهای شنا" اظهار داشتند که تلفات سرریز آب استخر از موج‌گیرها با توجه به هزینه‌های مستقیم آب مصرفی و غیرمستقیم ناشی از انرژی حرارتی، تصفیه، گندزدایی و فیلتراسیون آب می‌تواند به مقدار ۱۰ تا ۲۰ درصد مخارج مصرف آب را افزایش دهد که این امر با اصلاح ساختار

موج‌گیرها و رعایت استانداردهای فنی و همچنین تنظیم سطح آب استخر و کنترل ظرفیت استفاده‌کنندگان همزمان قابل پیشگیری است.

فخری (۱۳۸۷) در پژوهشی با عنوان "تعیین اثرات اقتصادی، اجتماعی، ترافیکی و زیست محیطی ورزشگاه ذوب آهن فولاد شهر بر منطقه" نشان داد میانگین‌های حاصل در خصوص اثرات اقتصادی و زیست محیطی بر منطقه از نظر مردم بیشتر از سطح متوسط، اما در زمینه اثرات اجتماعی و ترافیکی کمتر از سطح متوسط است. همچنین فخری (۱۳۸۷) نشان داد هنگام برگزاری مسابقات، مشکلات ترافیکی در منطقه بوجود می‌آید و تردد به کندی انجام می‌شود.

جیمز و همکاران در سال ۲۰۰۸ با تحقیق روی روش‌های بهینه‌سازی مصرف آب و صرفه‌جویی در انرژی تأسیسات ورزشی، بیان کردند که آب گرم مصرفی در اماکن ورزشی، یکی از عوامل اصلی مصرف انرژی است و هدر روی آب موجب اتلاف انرژی و افزایش آب مصرفی استخرها می‌شود. نتایج این تحقیق نشان داد که ۲۹ درصد از کل الکتریسیته‌ی اماکن ورزشی و ۴۳ درصد از گاز مصرفی آن‌ها صرف تولید آب گرم می‌شود که در صورت استفاده از تجهیزات مناسب و اصلاح الگوی مصرف به ویژه در کاهش بازده آب، مقدار زیادی از هزینه‌های مصرف آب و انرژی در تأسیسات ورزشی کاهش خواهد یافت. وی همچنین نشان داد بهینه‌سازی مصرف آب در ساختمان‌های مسکونی و اماکن ورزشی تأثیر مستقیمی بر مصرف انرژی در دیگر سیستم‌های انرژی خواهد داشت و به‌طور کلی بین سیستم‌های آبی و مصارف انرژی در اماکن همبستگی حیاتی وجود دارد و اثربخشی و بهینه‌سازی آب مصرفی، مسئله‌ی مهمی در زمینه‌ی بهره‌وری انرژی به شمار می‌آید.

هگر (۲۰۰۶)، در گزارش اثرات محیطی بال پارک بر مرکز شهر جانشون به اثراتی چون تغییر روشنایی، افزایش سر و صدا، ترافیک و کمبود پارکینگ، افزایش جرم و جنایت، بهبود و افزایش درآمد اهالی منطقه توجه کرد. گزارش، اثرات تغییر روشنایی و افزایش سر و صدا را مهم و اجتناب ناپذیر دانسته است و برای کاستن از اثرات آلودگی صدا، نصب پنجره‌های دو جداره برای خانه‌های نزدیک را

توصیه می‌کند. در ادامه گزارش آمده که هیچ یک از همسایه‌ها، با وجود مشکلات ذکر شده، مخالف وجود استادیوم نیستند.

هگر (۲۰۰۶)، نیز در تحقیقی با عنوان "گزارش زیست محیطی بال پارک از منظر ترافیک و سروصدا" و گری (۲۰۰۵)، در تحقیقی با عنوان "امکان‌سنجی استادیوم پیشنهادی، مجموعه ورزشی و توسعه جزئی ارائه شده به کمیسیون ورزش و بنیاد کانزاس سیتی" نشان دادند ورزشگاه‌ها هنگام برگزاری مسابقات، مشکلات ترافیکی برای منطقه به وجود می‌آورند و همین سبب می‌شود تردد در اطراف ورزشگاه‌ها به کندی انجام شود. در پژوهش گری (۲۰۰۵) سایه‌اندازی ورزشگاه بر مناظر اطراف به‌عنوان جنبه منفی گزارش داده شده است.

هافمن (۲۰۰۵) در تحقیق خود با عنوان "ترافیک، پارکینگ، شلوغی و نگرانی‌های محلی در مورد استادیوم دانشگاه مینه‌سوتا" برای ساخت ورزشگاه دانشگاه مینه‌سوتا عواملی چون کاربری و نوع پوشش زمین، کمیت و کیفیت آب‌های سطحی، آب‌های زاید، وضعیت خاک، ترافیک، جابه‌جایی هوای ساکن اطراف، ارتعاش زمین هنگام ساخت ورزشگاه، سر و صدا، گرد و خاک، تأثیرات بصری، تأثیرات بر زیربنا و خدمات عمومی منطقه، ایجاد زباله و مواد جامد اضافی پر خطر، اثرات تجمع و تراکم افراد و تأثیرات اقتصادی، اجتماعی بر محیط اطراف این پروژه را بررسی کرد. وی ترافیک و پارک کردن خودروها، سروصدا، برگزاری کنسرت، رفتارهای پر خاشگرانه در نتیجه‌ی نوشیدن الکل و هیجانات مسابقه را به عنوان اثرات ازدحام جمعیت شناسایی نمود.

همچنین، در پژوهش گری (۲۰۰۵) و کاسپار (۱۹۹۸) با عنوان "ورزش، محیط زیست و فرهنگ" تجمع زباله در منطقه یکی از اثرات منفی زیست محیطی ورزشگاه‌ها گزارش داده شده است.

به طور کلی توجه به وضعیت زیست محیطی و بهداشتی اماکن ورزشی، دقت در مکان‌یابی، طراحی، ساخت، تجهیز و نگهداری مناسب اماکن ورزشی و رعایت اصول مدیریت سبز باعث کاهش مشکلات، افزایش مشارکت، کاهش هدرروی منابع، ارتقاء بهره‌وری می‌گردد. اما هنوز مدیریت سبز علی‌رغم تمام محاسن و نتایج مثبت خود نتوانسته به طور مطلوب در اماکن ورزشی پیاده‌سازی و اجرا شود.

همان‌طور که تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد یکی از موضوعات مطرح در مدیریت اماکن ورزشی بحث وضعیت اماکن ورزشی از دیدگاه زیست محیطی است. تحقیقات مختلفی بر رابطه وضعیت زیست محیطی اماکن ورزشی و مشارکت و فعالیت ورزشی دلالت دارد. همچنین تعداد معدودی تحقیق درباره‌ی رویکرد مدیران در این خصوص انجام شده؛ و در سایر تحقیقات انجام شده نقش رعایت اصول زیست محیطی در افزایش بهره‌وری و اثرات مثبت آن پرداخته شده است. در این تحقیقات برای رفع مشکلات موجود در اماکن ورزشی، اجرای کامل یا محدود مدیریت سبز به عنوان راهکار اساسی پیشنهاد شده است. اما علی‌رغم مزایای مثبت پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی و الزامات موجود، هنوز به طور اختصاصی تحقیقی بر روی محدودیت‌های اجرای راهکارهای مدیریت سبز در اماکن ورزشی انجام نگرفته است. از این‌رو این تحقیق می‌کوشد تا عوامل مؤثر بر عدم اجرا یا محدودیت‌های پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز در اماکن ورزشی را شناسایی نماید و متناسب با عوامل شناسایی شده، راه‌حل‌های متناسب و سازگار با شرایط جامعه‌ی ایران ارائه نماید تا پاسخگوی نیازی‌های مدیران ورزشی در برنامه‌ریزی‌ها نیز باشد.

فصل سوم

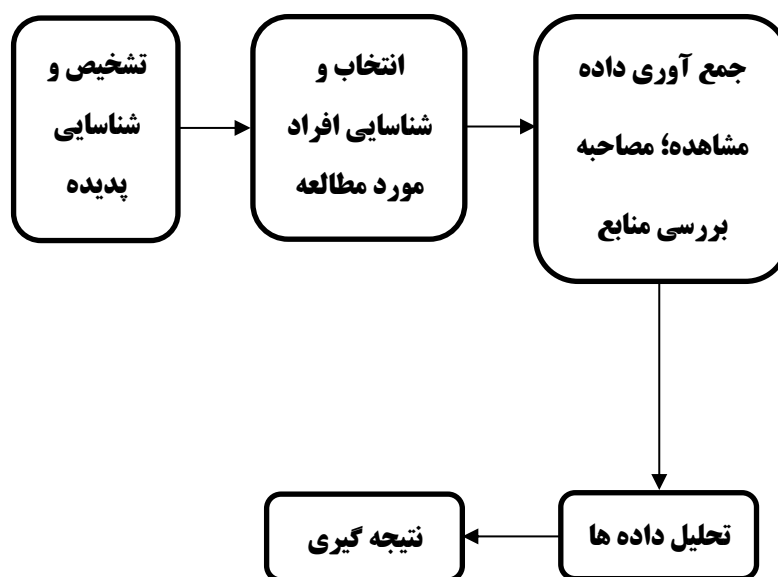
روش‌شناسی پژوهش

۳-۱ مقدمه

در این فصل فرآیند تحقیق بررسی شده است و نوع پژوهش، روش انجام آن، جامعه و محیط پژوهش، روش نمونه‌گیری و ابزار گردآوری داده‌ها شرح داده می‌شود.

۳-۲ نوع تحقیق

تحقیق حاضر با توجه به هدف اصلی آن که بررسی محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی می‌باشد؛ به لحاظ نوع تحقیق از دسته تحقیقات کاربردی و از لحاظ روش اجرا نیز از نوع تحلیل محتوای کیفی با رویکرد متعارف (قراردادی)^۱ است. شکل ۳-۱ روند یک تحقیق کیفی را نشان می‌دهد.



شکل ۳-۱ روند تحقیق کیفی

۳-۳ جامعه و نمونه پژوهش

جامعه پژوهش شامل مدیران ورزشی، مسئولان سالن‌های ورزشی، پیمانکاران سالن‌های ورزشی ادارات مختلف شهرستان شاهرود اعم از اداره ورزش و جوانان، دانشگاه آزاد اسلامی، دانشگاه علوم

^۱. Conventional content analysis

پزشکی، شهرداری، اداره تعاون، کار، تعاون و رفاه اجتماعی، اداره آموزش و پرورش، راه آهن، دانشگاه صنعتی شاهرود و بسیج بودند؛ که اماکن ورزشی تحت پوشش دارند.

در این پژوهش، ابتدا اسناد و متون قانونی موجود مطالعه و تحلیل شد. سپس با توجه به اهداف پژوهش برای کسب نظرات و دیدگاه‌های صاحب‌نظران و مدیران ورزشی ادارات مذکور، تعداد پنج نفر از مدیران اداره‌هایی که دارای مجموعه‌های ورزشی بزرگ بودند و مدیر یک شرکت مشاور و مجری در حوزه مدیریت سبز به عنوان مشارکت‌کننده جهت مصاحبه انتخاب شدند. شرکت‌کنندگان در پژوهش به صورت به روش گلوله برفی غیرتصادفی (هدفمند) انتخاب شدند. با انجام مصاحبه با این افراد و نتایج مطالعات کتابخانه‌ای، داده‌های گردآوری شده به نقطه اشباع رسید. در انتخاب این تعداد مشارکت‌کننده، مسائلی چون زمان، در دسترس بودن مصاحبه‌شوندگان و میزان همکاری آن‌ها مورد توجه بوده است. در این مرحله پژوهشگر سعی نمود تا افرادی را مورد مصاحبه قرار دهد که وی را در کسب داده‌های غنی یاری نمایند.

۳-۴ ابزار گردآوری داده‌ها

در این پژوهش، ابزار گردآوری داده‌ها شامل سه مورد زیر بوده است:

برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز، از سه دسته منابع داده‌ای شامل مقالات با موضوع چالش‌های مدیریت سبز در توسعه پایدار کشور (عباسپور و خدیوی، ۱۳۸۵)، شیوه نامه مدیریت سبز - مصادیق و فرآیندها ابلاغی سازمان برنامه و بودجه کشور ابلاغی ۱۳۹۶، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و بازدید میدانی (مشاهدات محقق) استفاده شد.

۳-۴-۱ پرسشنامه مشخصات جمعیت شناختی

برای بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی از پرسشنامه‌ای با ۵ شاخص سن، جنسیت، میزان تحصیلات، سابقه کار و سابقه مدیریتی استفاده شد.

۳-۴-۲ مصاحبه نیمه ساختاریافته

مصاحبه یکی از بهترین روش‌های جمع‌آوری اطلاعات جهت انجام پژوهش است و در تحقیقات کیفی، مصاحبه اولین ابزار جمع‌آوری اطلاعات است (امیری و همکاران، ۱۳۹۳). در جلسات مصاحبه، پژوهشگر پس از معرفی خویش و بیان اهداف و تأکید بر محرمانه ماندن اطلاعات اقدام به انجام مصاحبه‌های فردی نمود. به‌طورکلی، مجموعاً شش مصاحبه فردی به صورت پنج مصاحبه فردی با مدیران ورزشی ادارات تحت نظر و یک مصاحبه با مدیریت شرکت دانش بنیان در حوزه مشاوره و مجری مدیریت سبز صورت پذیرفت. مصاحبه‌ها از نوع نیمه ساختاریافته و زمان مصاحبه‌ها بین ۲۵ تا ۶۰ دقیقه به طول انجامید و با رضایت شرکت‌کنندگان گفتگوها ضبط گردید. برای بالا بردن قوت و دقت کار دو مصاحبه به عنوان پیش مصاحبه صورت گرفت که نتایج این مصاحبه‌ها در تحلیل داده‌ها منظور نگردید. این کار در جهت بالا بردن دقت مصاحبه‌ها و آمادگی کامل محقق در انجام مصاحبه‌ها صورت گرفت.

۳-۴-۳ بازدید میدانی

در پایان هر مصاحبه با همراهی مدیر مجموعه از اقدامات انجام شده در راستای مدیریت سبز در اماکن ورزشی بازدید میدانی به‌عمل آمد.

۳-۴-۴ مطالعات کتابخانه‌ای

مقاله با موضوع چالش‌های مدیریت سبز در توسعه پایدار کشور (عباسپور و خدیوی، ۱۳۸۵) و شیوه نامه مدیریت سبز- مصادیق و فرآیندها ابلاغی سازمان برنامه و بودجه کشور ابلاغی ۱۳۹۶

۳-۵ روش اجرای تحقیق

در این پژوهش، به‌منظور بررسی اقدامات و محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی، محقق با توجه به نظرات استاد راهنما اقدام به تدوین سؤالات مصاحبه نمود. برای انجام مصاحبه‌ها

پژوهشگر سعی نمود تا افراد غنی از اطلاعات را بیابد و پس از توضیح موضوع پژوهش و اهداف آن، با تعیین وقت و اخذ مجوز تحقیق، جهت انجام مصاحبه حضوری به ادارات مورد نظر مراجعه نمود. در مرحله آخر مصاحبه‌ها تحلیل و کدگذاری شد.

۳-۶ شیوه تحلیل داده‌ها

پس از انجام هر مصاحبه در کوتاه‌ترین زمان ممکن پس از مصاحبه، کلمه به کلمه بر روی کاغذ منتقل و مجدداً با موارد ضبط شده مرور گردید. این عمل بدین منظور انجام گرفت تا دقت داده‌های پیاده شده افزایش یابد و پژوهشگر تسلط بیشتری بر روی داده‌های مذکور پیاده کند. در این پژوهش پس از پیاده‌سازی، مصاحبه‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، مقوله‌بندی فرعی و مقوله‌بندی اصلی تحلیل شدند. طی این سه مرحله کدگذاری، داده‌ها به صورت دقیق و خط به خط خوانده و به کوچک‌ترین جزء ممکن شکسته می‌شوند. کدها، داده‌های متراکم جملات در متون و ادبیات موجود و متن مصاحبه‌ها هستند. پس از استخراج کدها، آن‌ها طبقه‌بندی می‌شوند؛ مقایسه مداوم، تفاوت‌ها و تشابهات بین این کدها را آشکار می‌کند؛ طبقات جدا و یا ادغام می‌گردند تا نظریه در روند این فرآیند شکل گیرد. منابع و متون موجود نیز در روند تکمیل تئوری مورد استفاده قرار می‌گیرند. پس از تحلیل داده‌ها، پژوهشگر به تفسیر یافته‌های خود می‌پردازد و به نگارش یادداشت‌های خود درباره‌ی موضوع مورد پژوهش می‌پردازد تا یافته‌های خود را در اختیار سایر پژوهشگران قرار دهد.

۳-۷ معیارهای ممیزی پژوهش

برای حصول معیارهای پژوهش علمی و افزایش اعتبار یافته‌ها، طبق نظر لینکلن و گابا^۱ (۱۹۸۱) عمل شد و چهار معیار قابلیت اعتبار، قابلیت ثبات، تأییدپذیری و قابلیت انتقال در طول پژوهش در نظر

^۱. Lincoln & Guba

گرفته شد. برای کسب قابلیت اعتبار، تلاش شد تا از روش خودبازبینی پژوهشگر استفاده شود. ضمن این که سعی شد تا از طریق مقایسه یافته‌ها با سایر ایده‌های مرتبط و ادبیات موجود، اعتبار آنها بررسی شود. همچنین، متن کامل کلیه کدگذاری‌ها و طبقات استخراج شده توسط تیم پژوهش، مجدداً بررسی و با تعامل با یکدیگر تکمیل و تأیید شد. برای افزایش میزان ثبات، از بررسی دقیق یافته‌ها و کدهای استخراج‌شده توسط ناظر خارجی استفاده شد. برای این منظور از روش محاسبه پایایی بازآزمون استفاده شد.

برای محاسبه پایایی بازآزمون از میان شش مصاحبه‌های انجام گرفته چند مصاحبه به‌عنوان نمونه انتخاب شده و هر کدام از آنها در یک فاصله زمانی کوتاه و مشخص دو بار کدگذاری می‌شوند. سپس کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها با هم مقایسه می‌شوند. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در دو فاصله زمانی با هم مشابه هستند با عنوان "توافق" و کدهای غیر مشابه با عنوان "عدم توافق" مشخص می‌شوند. روش محاسبه پایایی بین کدگذاری‌های انجام گرفته توسط محقق در دو فاصله زمانی بدین ترتیب است:

$$\text{درصد پایایی بازآزمون} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100\%$$

در پژوهش حاضر برای محاسبه پایایی باز آزمون، از بین مصاحبه‌های انجام گرفته، تعداد شش مصاحبه انتخاب شده و هر کدام از آنها دو بار در یک فاصله زمانی ۳۰ روزه توسط پژوهشگر کدگذاری شده‌اند.

جدول ۳-۱ محاسبه پایایی مصاحبه به روش بازآزمون

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	P1	۷۹	۳۵	۴۴	۸۸
۲	P2	۵۵	۲۷	۲۸	۹۸
۳	P3	۵۳	۲۰	۳۳	۷۵
۴	P4	۶۱	۲۲	۳۹	۷۲
۵	P5	۵۴	۲۴	۳۰	۸۸
۶	P6	۷۸	۳۳	۴۵	۸۴
تعداد کل		۳۸۰	۱۶۱	۲۱۹	۸۴

همان‌طور که در جدول ۱-۳ مشاهده می‌شود تعداد کل کدها در دو فاصله زمانی ۳۰ روزه برابر ۳۸۰؛ تعداد کل توافقات بین کدها و تعداد کل عدم توافقات در این دو زمان به ترتیب برابر ۱۶۱ و ۲۱۹ بود. طبق فرمول ذکر شده، پایایی بازآزمون مصاحبه‌های انجام شده در این تحقیق برابر ۸۴ درصد است. با توجه به این که میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد است؛ قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید می‌باشد. برای تأییدپذیری پژوهش، ضمن بررسی فرایند انجام کار توسط تیم پژوهش، مراحل تعیین شده، گام‌به‌گام و با دقت اجرا شد. در مورد قابلیت انتقال‌پذیری یافته‌ها نیز، سعی شد تا با توضیح مبسوط بستر پژوهش، نحوه انتخاب مشارکت‌کنندگان، شیوه جمع‌آوری و فرایند تحلیل داده‌ها، قابلیت ارزیابی کاربرد یافته‌ها در موقعیت‌های دیگر فراهم شود. به طور کلی، تلاش شد تا در هر یک از معیارهای ذکرشده، یک یا دو روش متناسب با آن به کار گرفته شود که یافته‌های حاصله می‌تواند درست‌نمایی آن را نشان دهد.

فصل چهارم

یافته‌های پژوهش

۴-۱ مقدمه

در این قسمت یافته‌های پژوهش در دو بخش ارائه می‌گردد. در بخش اول توصیف شرکت‌کنندگان بر اساس مشخصات جمعیت‌شناختی و در بخش دوم نتایج حاصل از تجزیه تحلیل مصاحبه‌ها بر اساس تحلیل محتوای قراردادی ارائه می‌گردد.

۴-۲ تحلیل توصیفی مشارکت‌کنندگان

با توجه به اهداف پژوهش و معیارهای ورود به مطالعه در مجموع شش نفر در این پژوهش شرکت کردند. پنج نفر از این افراد از مدیران ورزشی ادارات مختلف شهرستان شاهرود شامل اداره ورزش و جوانان، دانشگاه علوم پزشکی، دانشگاه آزاد، اداره تعاون، کار و رفاه اجتماعی و اداره کل راه‌آهن شمال‌شرق (۱) و یک نفر مدیرعامل شرکت دانش‌بنیان و فعال در حوزه مدیریت سبز مورد مصاحبه قرار گرفتند.

میانگین سنی، سابقه‌ی کار و سابقه‌ی مدیریتی شرکت‌کنندگان در این پژوهش به ترتیب ۴۴/۵، ۱۸ و ۱۲/۵ سال بود. همچنین میانگین مدت زمان مصاحبه‌ها ۴۴ دقیقه بود. (جدول ۴-۱)

جدول ۴-۱: مشخصات مشارکت‌کنندگان در مصاحبه و مدت مصاحبه

شاخص آماری متغیر	واحد	P1	P2	P3	P4	P5	P6	میانگین
سن	سال	۴۰	۴۴	۴۷	۴۵	۵۴	۳۷	۴۴/۵
سابقه‌ی کار	سال	۱۵	۱۶	۲۲	۱۷	۲۸	۱۰	۱۸
سابقه‌ی مدیریتی	سال	۴	۱۴	۱۴	۱۰	۲۳	۱۰	۱۲/۵
مدت مصاحبه	دقیقه	۲۵	۳۵	۴۴	۴۹	۶۰	۵۰	۴۴

از مجموع شش مشارکت‌کننده در پژوهش، پنج نفر از مدیران ورزشی ادارات مختلف شهرستان شاهرود با مجموعه‌های ورزشی متنوع بودند که سه نفر از آن‌ها دارای مدرک کارشناسی ارشد تربیت‌بدنی با گرایش مدیریت ورزشی و دو نفر دارای مدرک دکتری فیزیولوژی ورزشی و یک نفر از

مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان و مشاور در حوزه مدیریت سبز با مدرک تحصیلی ارشد غیر تربیت‌بدنی بودند (جدول ۴-۲).

جدول ۴-۲ مشخصات شرکت‌کنندگان در مصاحبه در برحسب جنسیت، میزان تحصیلات و رشته تحصیلی

مشخصات دموگرافیک	طبقه	درصد	جمع کل
جنسیت	زن	٪۱۷	٪۱۰۰
	مرد	٪۸۳	
میزان تحصیلات	کارشناسی ارشد	٪۶۷	٪۱۰۰
	دکتری	٪۳۳	
رشته تحصیلی	تربیت‌بدنی	٪۸۳	٪۱۰۰
	غیر تربیت‌بدنی	٪۱۷	

جدول ۴-۳ تنوع اماکن تحت مدیریت شرکت‌کنندگان در مصاحبه را نشان می‌دهد. همان‌طور که در این جدول مشاهده می‌گردد اماکن تحت مدیریت شرکت‌کنندگان از تنوع قابل قبولی شامل زمین چمن طبیعی، استخر، سالن‌های سرپوشیده توپی، سالن‌های سرپوشیده سقف کوتاه و مجموعه‌های ورزشی برخوردار است.

جدول ۴-۳ اماکن تحت مدیریت شرکت‌کنندگان در مصاحبه بر حسب نوع اماکن

تعداد اماکن ورزشی زیر مجموعه و تنوع مجموعه						دستگاه
استخر	چمن طبیعی	چمن مصنوعی	سالن ورزشی سرپوشیده توپی	سالن ورزشی سرپوشیده سقف کوتاه	جمع اماکن	
۴	۱	۳	۳۲	۷	۴۷	P1
۱	۱	۰	۱	-	۴	P2
-	۱	-	۲	۳	۶	P3
۱	۱	-	۲	۳	۷	P4
۱	۱	-	۱	۳	۶	P5

۴-۳ یافته‌های کیفی پژوهش (کدگذاری داده‌های مربوط به مصاحبه‌ها)

با توجه به آن‌که پژوهشگر در این تحقیق به دنبال شناسایی اقدامات صورت گرفته در حوزه مدیریت سبز و محدودیت‌های اجرای راهکارهای مدیریت سبز در اماکن ورزشی می‌باشد؛ از اینرو، برای دریافت داده‌های عمیق؛ سؤالات با محوریت شناسایی اقدامات انجام شده برای کاهش مصرف، شناسایی موانع و مشکلات برای انجام اقدامات انجام شده؛ و شناسایی مشکلات موجود و موانع پیش‌رو در تک‌تک

موارد مربوطه مطرح گردید. در پایان هر مصاحبه بازدید میدانی از اقدامات انجام شده با همراهی مدیر مجموعه‌ها انجام شد.

۴-۳-۱ سؤالات پژوهش:

- ۱- در راستای اجرای راهکارهای مدیریت سبز در خصوص کاهش مصرف آب، کاهش مصرف انرژی و مدیریت پسماند چه اقداماتی در مجموعه انجام داده‌اید؟
 - ۲- برای انجام این اقدامات با چه محدودیت‌ها و یا موانعی مواجه بودید؟
 - ۳- چه اقدامات دیگری باید انجام دهید؟
 - ۴- برای اقدامات آتی خود با چه محدودیت‌هایی مواجه خواهید بود؟
- بررسی نتایج پژوهش و مطالعات انجام شده نشان می‌دهد که مدیران ورزشی در این خصوص اقداماتی انجام داده‌اند و قصد انجام برنامه‌های دیگر را نیز دارند. آن‌ها در مسیر انجام اقدامات گذشته و آتی خود با مشکلاتی مواجه بوده و می‌باشند که در زیر به نمونه‌هایی از آن‌ها اشاره می‌شود:

کدهای باز استخراج شده	متن مصاحبه
اقدامات: قطره‌ای کردن سیستم آبیاری محدودیت‌ها: تخریب شلنگ‌ها توسط حیوانات تأمین آب خام مشکلات مالی	"قطره‌ای کردن سیستم آبیاری فضای سبز و چمن طبیعی هم در دستور کار قرار داشت که خوشبختانه انجام شد. اونم در طی چند مرحله؛ خب ما در مجموعه تختی غیر از چمن فوتبال بزرگترین فضای سبز مجموعه‌های ورزشی در استان رو داریم که اونجا شلنگ‌های آب جاگذاری شد اما برای اونجا ۲ تا مشکل اصلی داشتیم تو فصل گرما حیواناتی مثل سگ و شغال برای رفع تشنگی شلنگ‌ها رو از زیر خاک بیرون می‌کشیدن و باعث آسیب جدی می‌شدن حتی اون رو می‌کشیدن و سیستم رو مختل می‌کردند. دوم تأمین آب خام بود که نیاز به یک مخزن آب داشت که متأسفانه باید ایجاد می‌کردیم و باز به دلیل مسائل مالی این پروسه طولانی شد."
اقدامات: قطره‌ای کردن سیستم آبیاری دسترسی به منابع آبی پایدار محدودیت‌ها: زهکشی نشدن زمین در مرحله ساخت استهلاک سیستم آبیاری هزینه نکردن چندباره نداشتن معیار و استاندارد مصرف	"ما قبلاً آبیاری فضای سبزمون رو به شیوه قطره‌ای انجام می‌دادیم اما به مرور شلنگ‌هاش از بین رفت و دیگه سیستم چون یه بار هزینه کرده بود برا آبیاری قطره‌ای، دیگه هزینه نکرد و الان غرقابی آبیاری میشه. چمن‌مون هم اصلاً زهکشی نشده و داریم زنده نگه می‌داریم. این که یه چمن چقد باید آب بخوره دقیق نمی‌دونم اما چون ما چاه داریم مشکلی برای تأمین آب نداریم. چه برای استخرمون چه برای آبیاری."

کدهای باز استخراج شده	متن مصاحبه
اقدامات: رسیدگی مناسب و به موقع محدودیت‌ها: نداشتن معیار و استاندارد مصرف عدم زهکشی، شیب‌بندی تعمیل در افتتاح پروژه	"حالا بحث استاندارد که چه مقدار باید آب بخوره دقیقاً من اطلاعات دقیقی ندارم که زمین چمن چه مقدار باید آب بخوره. تنها چیزی که من خدمت شما بگم این چمن در سال ۷۲ بذرش پاشیده شده تا الان هیچ‌گونه تغییراتی در ساختارش ایجاد نشده فقط نگهداری شده که تا الان نگهداری شده تا الان میرسه به نزدیک ۳۰ سال. ۳۰ سال این زمین چمن کاشته شده بدون این‌که زیرش زهکشی باشه. قاعده می‌گه هر زمین چمنی بین ۸ تا ۱۰ سال باید شخم بشه، دو مرتبه چمن نو کاشته بشه؛ ما در این سی سال این کار رو انجام ندادیم. فقط با نگهداری به موقع، آبیاری به موقع، کوددهی به موقع، یخ آب به موقع، سمپاشی به موقع، تقویتی به موقع تونستیم تو این سی سال زمین چمن و به این شکل نگهداری کنیم. با توجه به این‌که زمین چمن معایبی داشته، از اول زهکشی نشده، شیب‌بندی نشده، زیرش کانال خروج آب نداره. علت این‌که پیش‌بینی این کار رو نکردن چی بوده؟ نکردن بحث این بوده که زودتر یک زمین چمنی رو راه‌اندازی نکنن. اون موقع تو شاهرود هنوز دانشگاه آزاد زمین نداشت، ذوب‌آهن زمین نداشت، کارگران زمین نداشت، یک زمین استادبوم تختی بود، دومین زمینی که افتتاح شد در سال ۷۳ زمین چمن راه آهن بود."
اقدامات: ساخت استخر ذخیره تغییر زمان آبیاری به ساعات خنک محدودیت‌ها: آبیاری زمین در زمان نامناسب	"ما قبلاً که مشکل آب داشتیم خب طبیعی بود دانشگاه شب‌ها چون محدوده‌ی اداری بود تعطیل بود، آبش به طور کلی از شهر قطع می‌شد، مجبور بودیم ما تایمی آب بدیم که اتلاف آب و اتلاف انرژی بود. بعد اومدیم یه استخر ذخیره آب زدیم و بعد از اون تایم آب‌دهی رو به ساعت ۲ تا ۵ نصفه شب منتقل کردیم که خیلی تو کاهش مصرف آب تأثیر داشت."
اقدامات:-- محدودیت‌ها: طول عمر کوتاه مدیریت تمایل به دیده شدن اقدامات مدیر	"دید بعضی از مدیران اینطوره که می‌خوان کاری که انجام میدن خیلی زود نتیجه بده چون عمر مدیریت تو کشور ما کوتاهه و نامشخصه؛ ممکن یک ماه یا چهار سال باشه. بعد مدیران می‌خوان کاری که انجام میدن دیده بشه به نام من مدیر ثبت بشه؛ برای همین شاید انگیزه‌ی آنچنانی ندارند."
اقدامات: محدودیت‌ها: عدم استقرار مدیریت در داخل مجموعه فنی نبودن نیروی مستقر در مجموعه عدم گزارش به موقع خرابی‌ها بروکراسی اداری عدم احساس مسئولیت در مقابل اموال غیر شخصی عدم رغبت مدیران به هزینه کردن خوب	"می‌دونید چرا ایرادات درست گزارش نمیشه و به موقع رفع نمیشه اول این‌که ما مجموعه‌های ورزشی مدیراشون تو خود مجموعه مستقر نیستن و دارن از راه دور مدیریت می‌کنن. نیروهای سرباداری هم نیروی فنی نیست و فقط نقش نگهبان رو داره؛ وقتی گزارش می‌کنن که مثلاً فلان لامپ سوخته و فلان شیشه شکسته معمولاً خود این گزارشات به موقع انجام نمیشه و وقتی هم انجام میشه تا بره براش تصمیم‌گیری بشه و تو سیکل اداری قرار بگیره طول میکشه از اون طرف بازیکن‌ها خب وقتی می‌بینن دارن هزینه میدن اما این ایرادات رفع نمیشه میزنن یه خسارت دیگه وارد می‌کنن برا همین هم معمولاً مدیرها رغبتی برا خرج کردن خوب تو مجموعه رو ندارن."

در جداول ۴-۴ تا ۷-۴ کدهای باز، مقوله‌های فرعی، مقوله‌های اصلی، فراوانی کدهای باز و ضریب تأکید در خصوص اقدامات انجام شده در پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز در اماکن ورزشی ارائه شده است.

جدول ۴-۴ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها درخصوص اقدامات انجام شده در پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز (ساختار مدیریتی)

مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای باز	P1	P2	P3	P4	P5	P6	فراوانی	ضریب تأکید
ساختار مدیریتی	بهبود نگرش	کمک دولت به ارگان‌ها برای اجرای مدیریت سبز	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱۷
		قانون اصلاح الگوی مصرف در قانون توسعه پنجم و ششم	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱۷
		تخصیص بخشی از درآمدهای اماکن بابت بهینه سازی مصرف	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۳	۵۰
		اهمیت دادن به کوچکترین ایرادات و اقدام فوری	۰	۰	۰	۱	۲	۰	۳	۵۰
	مدیریت پرسنل	داشتن اختیارات، استقلال در تصمیم‌گیری و اجرا	۰	۳	۰	۱	۱	۰	۵	۸۳
		ثبات مدیریت مجموعه	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۴	۶۷
		ثابت بودن نیروها و متخصص بودن آن‌ها	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۲	۳۳
		رضایت شغلی پرسنل و علاقه‌مند بودن به کار	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۲	۳۳
		همکاری با شرکت متخصص در تأیید نواقص و توجیه مدیران و رفع مسئولیت از دوش مدیران	۰	۰	۰	۲	۰	۱	۳	۵۰
		تهیه طرح‌های فنی و توجیه‌پذیر برای مدیران ارشد و تصمیم‌گیران توسط شرکت متخصص	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۲	۳۳
		یکی بودن پیمانکار ساخت، بهره‌بردار و نگهدارنده	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۳	۵۰
		استفاده از کارشناسان مجرب در کارها	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۲	۳۳
		استفاده از شرکت دانش بنیان در ارزیابی و راهکارهای پیاده‌سازی مدیریت سبز در مجموعه	۱	۰	۰	۱	۰	۲	۴	۶۷
		استفاده از استادکارهای ماهر	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱۷
		برون‌سپاری تفکیک زباله	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۲	۳۳

جدول ۴-۵ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها درخصوص اقدامات انجام شده در پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز (فرهنگ سبز)

مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای باز	P1	P2	P3	P4	P5	P6	فراوانی	ضریب تأکید
فرهنگ سبز	تأمین الزامات دولتی	عزم جدی مجموعه مدیریت برای اجرای مدیریت سبز	۰	۰	۰	۳	۰	۱	۴	۶۷
		داشتن برنامه منظم جهت انجام اصلاحات کاهش مصرف	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۳	۵۰
		تکلیف شدن اجرای مدیریت سبز در ادارات	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۳	۵۰
		تفکر درست هزینه کردن: یکبار هزینه کن درست هزینه کن.	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۲	۳۳
		لزوم استقلال از سوخت‌های فسیلی	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱۷
		توجه ویژه به نگهداری از اماکن	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۱۷
		لزوم استمرار مدیریت سبز پس از اجرای راهکارها	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۲	۳۳
		توسعه چمن مصنوعی بجای چمن طبیعی	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۳	۵۰
	آموزش	نصب هشدارها، اعلانات در محل‌های مصرف	۲	۰	۱	۱	۰	۰	۴	۶۷
		آموزش مدیران، پرسنل و استفاده‌کنندگان	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۳	۵۰
		گسترش فرهنگ استفاده درست از منابع انرژی	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۲	۳۳
		استقرار آبرسدکن و الزام ورزشکاران به استفاده از قمقمه شخصی (کاهش زیاله)	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۵	۸۳

جدول ۴-۶ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها درخصوص اقدامات انجام شده در پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز (سبزسازی)

مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای باز	P1	P2	P3	P4	P5	P6	فراوانی	ضریب تأکید
سبزسازی	طراحی	پیش‌بینی روش‌های کاهش مصرف در مرحله‌ی طراحی	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۵	۸۳
		مشاوره با متخصص ورزشی در مرحله طراحی و ساخت	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۲	۳۳
		پیش‌بینی راهکارهای مدیریت سبز در ابتدا بسیار کم هزینه تر از مرحله پس از ساخت می باشد.	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱۷
		طراحی موتورخانه استخر براساس کاهش مصرف آب، برق و گاز	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۲	۳۳
	انتخاب مصالح و مواد	خرید دیگ‌های استاندارد ولف آلمان با ۶۰ درصد کاهش مصرف آب و برق و گاز	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۲	۳۳
		استفاده از سرامیک استاندارد مخصوص استخر (سرامیک البرز) مقاوم در قبال سرما، گرما، کثیفی و لک	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۲	۳۳
		استفاده از مصالح مرغوب و استاندارد (سرامیک ضد اسید)	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۳	۵۰
		توجه به رنگ مصالح، جنس مصالح در کاهش مصرف انرژی	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱۷
	پایش	سنجش جداگانه مصرف هر بخش از طریق تفکیک کنتورها	۲	۲	۱	۲	۱	۱	۹	۱۵۰
		پایش عملکرد زیر مجموعه براساس رویکردها در مدیریت سبز	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۳	۵۰
		بررسی وضعیت موجود و پیشنهاد راهکارهای مناسب توسط تیم با تخصص‌های مختلف	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱۷
		ایجاد داده‌ها و بانک اطلاعاتی	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۲	۳۳
		بازرسی منظم، تعمیرات و نگهداری روزانه	۰	۱	۱	۰	۲	۰	۴	۶۷
		استفاده از چک لیست‌ها	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱۷

جدول ۴-۷ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها درخصوص اقدامات انجام شده در پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز (مدیریت منابع)

مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای باز	P1	P2	P3	P4	P5	P6	فراوانی	ضریب تأکید
مدیریت منابع	نوآوری و بکارگیری تکنولوژی	قطره‌ای کردن آبیاری چمن و فضای سبز	۲	۱	۰	۰	۲	۰	۵	۸۳
		انتقال آب استخر (بک واش، سرریز، رینگ دور) جهت آبیاری چمن و فضای سبز	۱	۱	۰	۳	۲	۰	۷	۱۱۷
		استقرار مخازن بزرگ ذخیره آب/ استخر جهت ذخیره آب	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۲	۳۳
		تعمیرات/ تعویض شیرهای آب و دوش‌های قدیمی (شیرهای الکترونیکی یا جدید)	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۲	۳۳
		استفاده از پارچه متقال برای حذف و جداسازی چربی و مو و عدم نیاز به سرریز کردن آب (صفر شدن آب سرریز)	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۱۷
		طراحی سیستم نوین آبیاری چمن (سیستم پارالل با ۱۶ باکس، آبیاری قطره‌ای دور چمن)	۰	۰	۰	۲	۱	۰	۳	۵۰
		تصفیه آب با اوزن، زاج و کلر گازی و قابلیت استفاده از آب سرریز	۰	۰	۰	۱	۲	۰	۳	۵۰
	استانداردسازی	قراردادن کولرها در سایه	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱۷
		تغییر زمان آب‌دهی به آخر شب (بامداد)	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۲	۳۳
		تعویض پنجره‌های آهنی با دوجداره	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱۷
		تعویض لامپ‌ها با لامپ‌های ال‌ای‌دی کم مصرف	۱	۱	۰	۱	۲	۰	۵	۸۳
		تعویض و اصلاح سیم‌کشی‌ها بر اساس ابعاد زمین	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۳	۵۰
		استفاده از چشم‌های الکتریکی و کلیدهای هوشمند برق	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۱۷
		استفاده از سیستم حرارت مرکزی جهت گرمایش فضای مجموعه	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۲	۳۳
		استفاده از مخازن کوئلی کم‌مصرف جهت گرمایش مجموعه	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱۷
		نصب مدرن‌ترین سیستم تأسیساتی استخر با رویکرد کاهش مصرف	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱۷
		استفاده از گونه‌های گیاهی کم‌مصرف و متناسب با جغرافیای منطقه	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱۷
مدیریت انرژی		حفظ و نگهداری به موقع زمین چمن	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۲	۳۳
		بهره‌برداری از چمن و اماکن در روشنایی روز جهت کاهش مصرف برق	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۲	۳۳
		تناسب اندازه سالن با ظرفیت اسمی وسایل سرمایش و گرمایش	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۲	۳۳
		پوشاندن دریچه‌ها و منفذهای باز در فصل سرما	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۳	۵۰
		تفکیک آب مصرفی فضاها از آب شرب (خرید آب خام، حفرچاه و...)	۱	۲	۰	۲	۰	۰	۵	۸۳
		استفاده از آب با کیفیت مناسب و عدم نیاز به سختی‌گیری کردن	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۱۷

همان گونه که در جداول ۴-۴ تا ۷-۴ ملاحظه می گردد؛ در خصوص اقدامات انجام شده در پیاده سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی شهرستان شاهرود مجموعاً ۶۴ کد باز، ۱۰ مقوله فرعی و ۴ مقوله اصلی به شرح ذیل شناسایی شده است.

مقوله اصلی ساختار مدیریتی شامل مقوله های فرعی بهبود نگرش و مدیریت پرسنل در مجموع ۱۵ کد باز می باشد (جدول ۴-۴). مقوله اصلی فرهنگ سبز شامل مقوله های فرعی تأمین الزامات دولتی و آموزش در مجموع ۱۲ کد باز می باشد (جدول ۵-۴). مقوله اصلی سبزی سازی شامل مقوله های فرعی طراحی، انتخاب مصالح و مواد و پایش در مجموع ۱۴ کد باز (جدول ۶-۴)؛ و در نهایت مقوله اصلی مدیریت منابع شامل مقوله های فرعی نوآوری و بکارگیری تکنولوژی، استاندارد سازی و مدیریت انرژی با مجموع ۲۳ کد باز (جدول ۷-۴) شناسایی گردید. در شکل ۴-۱ نمودار شماتیک کدهای اصلی و فرعی اقدامات پیاده سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی نشان داده است.

در مقوله اصلی ساختار مدیریتی:

در مقوله فرعی بهبود نگرش، کد باز "تخصیص بخشی از درآمدهای اماکن بابت بهینه سازی مصرف" با تواتر ۳؛ و در مقوله فرعی مدیریت پرسنل، کدهای باز "داشتن اختیارات، استقلال در تصمیم گیری و اجرا" با تواتر ۵، "ثبات مدیریت مجموعه" و "استفاده از شرکت دانش بنیان در ارزیابی و راهکارهای پیاده سازی مدیریت سبز در مجموعه" هر دو با تواتر ۴ بیشترین تکرار را داشتند (جدول ۴-۴).

در مقوله اصلی فرهنگ سبز:

در مقوله فرعی تأمین الزامات دولتی، کدهای باز "عزم جدی مجموعه مدیریت برای اجرای مدیریت سبز" با تواتر ۴؛ "داشتن برنامه منظم جهت انجام اصلاحات کاهش مصرف"، "توسعه چمن مصنوعی بجای چمن طبیعی" و "تکلیف شدن اجرای مدیریت سبز در ادارات" هر سه با تواتر ۳؛ و در مقوله فرعی آموزش، کدهای باز "استقرار آبرسردکن و الزام ورزشکاران به استفاده از قمقمه شخصی (کاهش

زباله) " با تواتر ۵ و "نصب هشدارها، اعلانات در محل‌های مصرف" با تواتر ۴ بیشترین تکرار را داشتند (جدول ۴-۵).

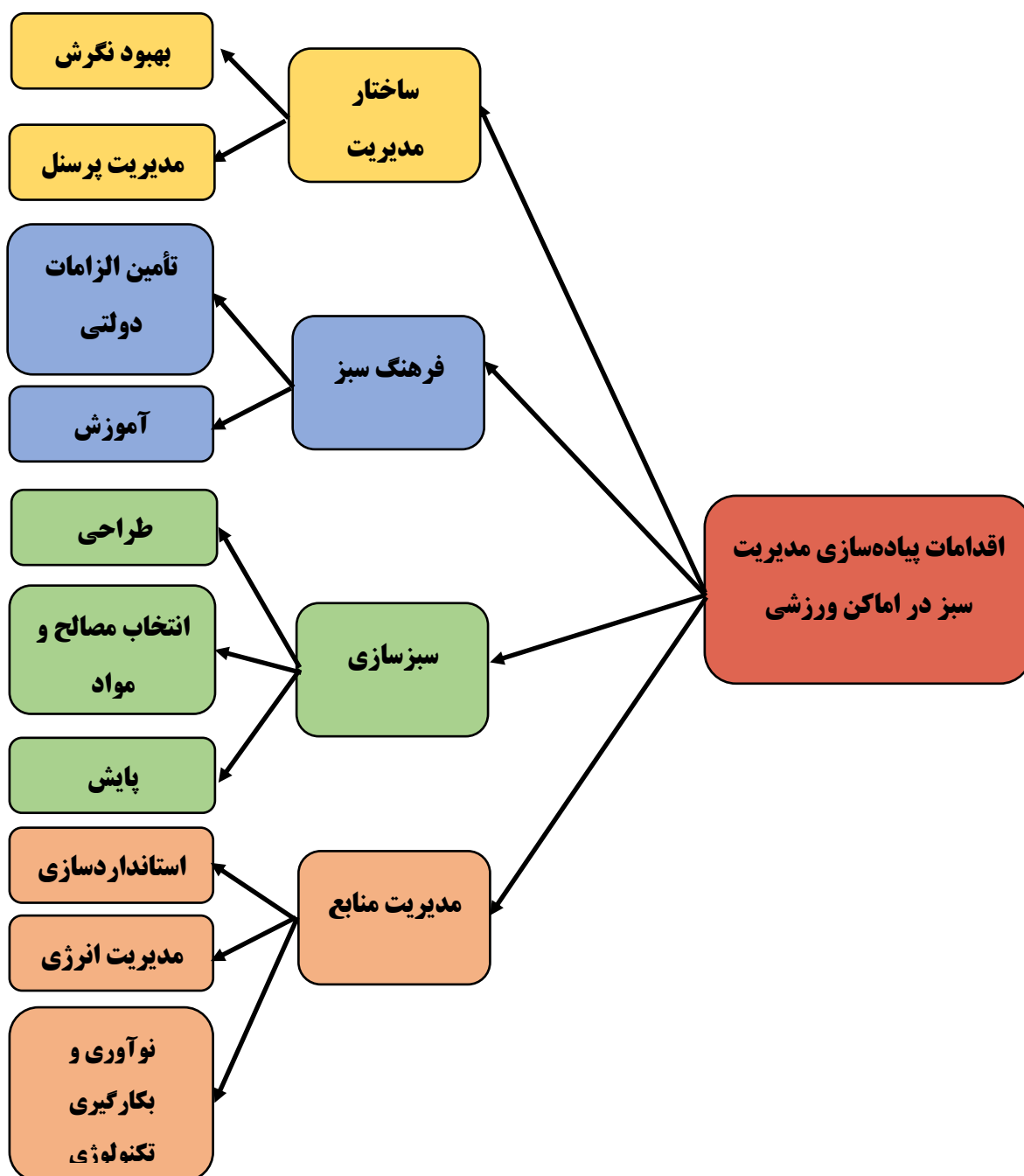
در مقوله اصلی سبزشازی:

در مقوله فرعی طراحی، کد باز "پیش‌بینی روش‌های کاهش مصرف در مرحله‌ی طراحی" با تواتر ۵؛ در مقوله فرعی انتخاب مصالح و مواد، کد باز "استفاده از مصالح مرغوب و استاندارد" با تواتر ۳؛ و در مقوله فرعی پایش، کدهای باز "تفکیک کنتور برق، گاز- آب" با تواتر ۹ و "بازرسی منظم، تعمیرات و نگهداری روزانه" با تواتر ۴ بیشترین تکرار را داشتند (جدول ۴-۶).

در مقوله اصلی مدیریت منابع:

در مقوله فرعی نوآوری و بکارگیری تکنولوژی، کدهای باز "انتقال آب استخر (بک واش، سرریز، رینگ دور) جهت آبیاری چمن و فضای سبز" با تواتر ۷ و "قطره‌ای کردن آبیاری چمن و فضای سبز" با تواتر ۵؛ در مقوله فرعی استانداردسازی، کدهای باز "تعویض لامپ‌ها با لامپ‌های ال‌ای‌دی کم مصرف" با تواتر ۵ و "تعویض و اصلاح سیم‌کشی‌ها بر اساس ابعاد زمین" با تواتر ۳؛ و در مقوله فرعی مدیریت انرژی، کد باز "پوشاندن دریچه‌ها و منفذهای باز در فصل سرما" با تواتر ۳ بیشترین تکرار را داشتند (جدول ۴-۷).

شکل ۴-۱ نمودار مقوله‌های فرعی و اصلی اقدامات پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی



در جداول ۸-۴ تا ۱۱-۴ کدهای باز، مقوله‌های فرعی، مقوله‌های اصلی، فراوانی کدهای باز و ضریب تأکید در خصوص محدودیت‌های پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز در اماکن ورزشی ارائه گردیده است. همان‌گونه که در جداول ۸-۴ تا ۱۱-۴ ملاحظه می‌گردد؛ در خصوص محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی شهرستان شاهرود مجموعاً ۹۹ کد باز، ۱۶ مقوله فرعی و ۴ کد اصلی به شرح ذیل شناسایی شده است.

مقوله اصلی چارچوب مالی-اداری شامل سه مقوله فرعی ساختار سازمانی، مسائل مالی و محدودیت‌های قانونی و در مجموع ۲۳ کد باز می‌باشد (جدول ۸-۴).

مقوله اصلی الزامات مدیریت سبز شامل چهار مقوله فرعی تجزیه و تحلیل، بانک اطلاعاتی، فرآیند زمانی و سیستم ارزیابی و نظارت و در مجموع ۱۹ کد باز می‌باشد (جدول ۹-۴).

مقوله اصلی مدیریت اماکن و تأسیسات شامل چهار مقوله فرعی طراحی، ساخت و ساز، بهره‌برداری و واگذاری در مجموع ۲۶ کد باز (جدول ۱۰-۴) و در نهایت مقوله اصلی فرهنگ سبز شامل پنج مقوله فرعی اخلاق زیست محیطی، هدررفت منابع، آگاهی و دانش، نگرش مدیریتی و آموزش با مجموع ۳۱ کد باز (جدول ۱۰-۴) شناسایی گردید. در شکل ۲-۴ نمودار شماتیک مقوله‌های اصلی و فرعی محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی نشان داده است.

در مقوله اصلی چارچوب مالی-اداری:

در مقوله فرعی ساختار سازمانی، کدهای باز "کمبود/ نبود نیروی انسانی (خدماتی، تأسیساتی و فنی) در بخش نگهداری اماکن" با تواتر ۸ و "عدم پیش‌بینی پست و واحد سازمانی جهت پایش مدیریت سبز" با تواتر ۶؛ در مقوله فرعی مسائل مالی، کدهای باز "نبود بودجه و مشکلات مالی جهت تفکیک کنتورها" با تواتر ۷، "رعایت پایین‌ترین استانداردها در ساخت و ساز به علت محدودیت منابع" و "عدم تخصیص بودجه خاص و مشخص به مدیریت سبز" هر دو با تواتر ۶؛ در مقوله فرعی

محدودیت‌های قانونی، کد باز "عدم امکان تخصیص درآمدهای اماکن برای اصلاح و مدیریت سبز" با تواتر ۷ بیشترین تکرار را داشتند (جدول ۴-۸).

در مقوله اصلی الزامات مدیریت سبز:

در مقوله فرعی تجزیه و تحلیل، کدهای باز "نداشتن سیستم تحلیل برخط" و "نبود شاخص‌ها و معیارهای کمی برای نگهداری مجموعه‌ها (به‌ویژه در مصرف انرژی)" هر دو با تواتر ۷؛ و در مقوله فرعی بانک اطلاعاتی، کدهای باز "نبود سیستم جمع‌آوری و ثبت داده‌های لازم برای ممیزی" و "عدم تفکیک کنورها و نداشتن اطلاعات مصرف بخش‌ها به طور مجزا" هر دو با تواتر ۵؛ در مقوله فرعی فرآیند زمانی، کدهای باز "تقدم هزینه بر منفعت (هزینه زیاد اجرای راهکارهای سبز در مقابل هزینه مصرف منابع)" با تواتر ۷ و "پیوستگی، چندمرحله‌ای و زمانبر بودن اقدامات اساسی مدیریت سبز" با تواتر ۶ و در مقوله فرعی سیستم ارزیابی و نظارت، کدهای باز "عدم نظارت بر مصرف و نگهداری پس از واگذاری اماکن به بهره‌بردار" با تواتر ۵ و "عدم توجه به اقدامات سبز مدیران (کاهش مصرف) در ارزیابی‌ها" با تواتر ۴ بیشترین تکرار را داشتند (جدول ۴-۹).

در مقوله اصلی مدیریت اماکن و تأسیسات:

در مقوله فرعی طراحی، کدهای باز "عدم پیش‌بینی ضروریات نگهداری اماکن (مانند آبیاری مکانیزه چمن یا سیستم گرمایش متمرکز)" با تواتر ۶ و "عدم استفاده از متخصص ورزشی در طراحی و ساخت اماکن ورزشی" با تواتر ۵؛ در مقوله فرعی ساخت و ساز، کدهای باز "سیم‌کشی‌های غیراستاندارد" با تواتر ۸ و "عدم پیش‌بینی و پیاده‌سازی دستورالعمل‌های مدیریت سبز در ساخت اولیه اماکن" با تواتر ۷؛ و در مقوله فرعی بهره‌برداری، کدهای باز "تسریع در افتتاح پروژه‌ها و راه اندازی اماکن (کاهش کیفیت)" با تواتر ۵ و "عدم وجود سالن‌های تخصصی برای هر رشته" با تواتر ۴؛ و در مقوله فرعی واگذاری، کد باز "دخیل بودن منافع بهره‌بردار در صرفه‌جویی" با تواتر ۵ بیشترین تکرار را داشتند (جدول ۴-۱۰).

در مقوله اصلی فرهنگ سبز:

در مقوله فرعی اخلاق زیست محیطی، کدهای باز "مصرف بی‌رویه منابع و عدم اعتقاد به مصرف بالا (فرهنگ عمومی ضعیف در مصرف)"، "تعهد نداشتن به اموال غیرشخصی" و "ارزان/ یارانه‌ای بودن انرژی" هر سه با تواتر ۶؛ در مقوله فرعی هدررفت منابع، کدهای باز "عدم رعایت زمان استاندارد آب دهی چمن و فضای سبز (۱۲ شب تا ۵ صبح) به خاطر الزامات برداشت آب" و "به تأخیر انداختن تعمیرات جزئی" هر دو با تواتر ۴؛ در مقوله فرعی آگاهی و دانش، کدهای باز "عدم اطلاع از چگونگی بهسازی انرژی‌های مصرفی" و "تداوم نداشتن اجرای مدیریت سبز" هر دو با تواتر ۶؛ در مقوله فرعی نگرش مدیریتی، کدهای باز "تصور اشتباه از بسنده بودن اقدامات انجام شده و رضایت به وضعیت موجود" با تواتر ۷ و "نگاه کوتاه مدت مدیران و تمایل به آمارسازی مدیران" و "عدم الزام مدیران به اجرای دستورالعمل‌های مدیریت سبز و انتظار برای ابلاغ" هر دو با تواتر ۶؛ و در مقوله فرعی آموزش، کدهای باز "عدم تناسب آموزش‌ها با جایگاه، وظایف و اختیارات (فقدان آموزش تخصصی)" با تواتر ۷ و "فقدان برنامه آموزشی مدون بر اساس سرفصل‌های مدیریت سبز" با تواتر ۶ بیشترین تکرار را داشتند (جدول ۴-۱۱).

مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای باز	P1	P2	P3	P4	P5	P6	فراوانی	ضریب تأکید	
ساختار سازمانی		عدم پیش‌بینی پست و واحد سازمانی جهت پایش مدیریت سبز	۱	۰	۱	۱	۱	۲	۶	۱۰۰	
		کمبود/ نبود نیروی انسانی (خدماتی، تأسیساتی و فنی) در بخش نگهداری اماکن	۲	۲	۲	۱	۱	۱	۰	۸	۱۳۳
		اندازه سازمان و نوع فضاهای تحت تملک	۰	۰	۱	۲	۱	۱	۰	۴	۶۷
		فاصله مرکز تصمیم‌گیری و نحوه تفویض اختیار	۰	۳	۰	۱	۱	۱	۰	۵	۸۳
		مدیریت از راه دور و عدم استقرار مدیریت در مجموعه‌های ورزشی	۱	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۳	۵۰
		کار تیمی ضعیف در چارچوب پست‌های طراحی‌شده برای نگهداری اماکن	۰	۱	۰	۲	۰	۰	۰	۳	۵۰
		عدم پذیرش/کمبود شرکت‌های مشاور و مجری مدیریت سبز در چارچوب سازمان	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۲	۳	۵۰
		تغییر مدیریت و انتقال قدرت تصمیم‌گیری	۰	۲	۰	۰	۱	۱	۰	۳	۵۰
		فرایند طولانی گزارش مشکلات، خرابی‌ها و نیازهای تعمیراتی (بروکراسی اداری)	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۴	۶۷
چارچوب مالی - اداری	مسائل مالی	نبود بودجه و مشکلات مالی جهت تفکیک کنتورها	۳	۱	۰	۱	۰	۲	۷	۱۱۷	
		تعهد مالی دولت در ساخت اماکن تا مرحله افتتاح	۰	۲	۰	۱	۰	۱	۱	۴	۶۷
		رعایت پایین‌ترین استانداردها در ساخت و ساز به علت محدودیت منابع	۰	۰	۲	۰	۱	۳	۶	۱۰۰	
		عدم تناسب بودجه با ساخت اماکن	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱۷	
		عدم تخصیص بودجه خاص و مشخص به مدیریت سبز	۲	۱	۰	۱	۰	۲	۶	۱۰۰	
		افزایش چند برابری هزینه اجرای راهکارهای مدیریت سبز به علت نوسانات ارزی	۰	۰	۰	۲	۱	۱	۳	۵۰	
		تخصیص منابع براساس اولویت اهداف و وظایف سازمان	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۳	۵۰	
		جابجایی درآمدهای ناشی از ورزش در جای دیگر	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۲	۳۳	
		رابطه مستقیم قیمت کالاها با بازدهی آنها	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۲	۳۳	
محدودیت‌های قانونی		ممنوعیت اعطای انشعابات چندگانه آب، برق و گاز به یک مجموعه	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۲	۳۳	
		ممنوعیت خرید کالا‌های خارجی مشابه کالا‌های ایرانی (با مصرف پایین و کارایی بالا)	۱	۰	۰	۰	۲	۰	۳	۵۰	
		محدودیت‌های حراستی در مرحله ممیزی مدیریت سبز (برای عکس‌برداری)	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۳	۵۰	
		سخت‌پذیری سیستم مالی دولتی برای پرداخت چندمرحله‌ای هزینه‌های اصلاحات مدیریت مصرف	۰	۰	۰	۲	۱	۰	۳	۵۰	
		عدم امکان تخصیص درآمدهای اماکن برای اصلاح و مدیریت سبز	۳	۲	۰	۲	۰	۰	۷	۱۱۷	

جدول ۴-۸ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها در خصوص محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی

جدول ۸-۴ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها در خصوص محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی

جدول ۴-۹ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها درخصوص محدودیت‌های پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز در اماکن ورزشی (الزامات مدیریت سبز)										
مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای باز	P1	P2	P3	P4	P5	P6	فراوانی	ضریب تأکید
الزامات مدیریت سبز	تجزیه و تحلیل	نداشتن سیستم تحلیل برخط	۲	۱	۰	۱	۱	۲	۷	۱۱۷
		عدم تحلیل سیستمی قبوض	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۳	۵۰
		نبود شاخص‌ها و معیارهای کمی برای نگهداری مجموعه‌ها (به ویژه در مصرف انرژی)	۲	۰	۰	۲	۱	۲	۷	۱۱۷
		عدم محاسبه راندمان تأسیسات با استفاده از مهندس مکانیک و متخصص تأسیسات	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱۷
	بانک اطلاعاتی	نبود سیستم جمع‌آوری و ثبت داده‌های لازم برای ممیزی	۱	۰	۰	۱	۱	۲	۵	۸۳
		عدم تفکیک کنتورها و نداشتن اطلاعات مصرف بخش‌ها به طور مجزا	۱	۱	۰	۱	۰	۲	۵	۸۳
		عدم ثبت نتایج اقدامات سبز	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۲	۳۳
	فرآیند زمانی	فرآیند طولانی ممیزی برای شروع فعالیت‌های مدیریت سبز	۰	۰	۰	۰	۱	۳	۴	۶۷
		عدم اجرای کامل راهکارهای بلندمدت در عمر مدیریتی افراد	۱	۰	۰	۰	۰	۲	۳	۵۰
		پیوستگی، چندمرحله‌ای و زمانبر بودن اقدامات اساسی مدیریت سبز	۱	۰	۰	۲	۱	۲	۶	۱۰۰
		تقدم هزینه بر منفعت (هزینه زیاد اجرای راهکارهای سبز در مقابل هزینه مصرف منابع)	۲	۰	۰	۲	۲	۱	۷	۱۱۷
		لزوم جبران کم‌کاری‌های گذشته در اجرای مدیریت سبز	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱۷
	سیستم ارزیابی و نظارت	عدم نظارت بر مصرف و نگهداری پس از واگذاری اماکن به بهره‌بردار	۲	۲	۰	۰	۱	۰	۵	۸۳
		عدم ارزیابی و نظارت مستمر (عمرانی، خدماتی و مدیریت سانس‌ها)	۱	۰	۲	۰	۰	۰	۳	۵۰
		عدم پایش مصرف در کلیه مراحل (ساخت و بهره برداری از اماکن)	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۲	۳۳
		عدم توجه به اقدامات سبز مدیران (کاهش مصرف) در ارزیابی‌ها	۲	۰	۰	۰	۱	۱	۴	۶۷
		عدم نظارت بر عملکرد کارکنان (کم‌کاری نیروی کار)	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۳	۵۰
		عدم نظارت نظام مهندسی بر ساخت و سازها	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۲	۳۳
		شانه خالی کردن دولت در اجرای مدیریت سبز به واسطه واگذاری اماکن به بخش خصوصی	۲	۱	۰	۰	۰	۰	۳	۵۰

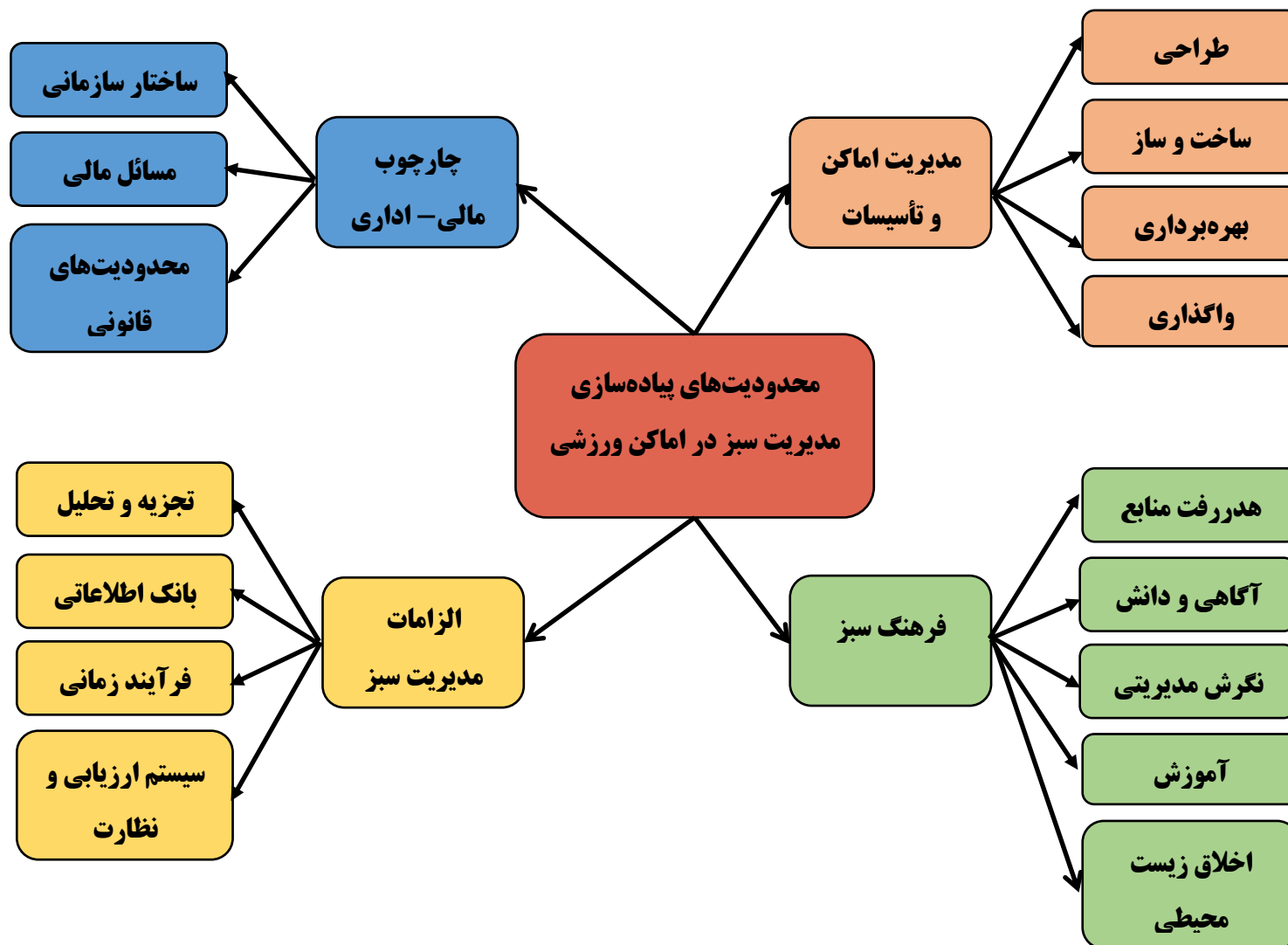
جدول ۴-۱۰ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها درخصوص محدودیت‌های پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز در اماکن ورزشی (مدیریت اماکن و تأسیسات)															
مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای باز						P1	P2	P3	P4	P5	P6	فراوانی	ضریب تأکید
مدیریت اماکن و تأسیسات	طراحی	توجیه‌ناپذیری روش‌های بهینه برای سالن‌های کوچک، تک منظوره و مجزا						۲	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۳۳
		عدم پیش‌بینی نقش بهره‌بردار در طراحی اولیه اماکن						۱	۱	۰	۱	۱	۰	۴	۶۷
		عدم پیش‌بینی ضروریات نگهداری اماکن (مانند آبیاری مکانیزه چمن یا سیستم گرمایش متمرکز)						۲	۲	۰	۲	۰	۰	۶	۱۰۰
		بی‌توجهی به بحران‌های انرژی احتمالی آینده در طراحی‌ها						۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱۷
		در نظر نگرفتن توسعه آینده اماکن (۳۰-۴۰ ساله)						۱	۰	۱	۰	۰	۱	۳	۵۰
		ساخت سالن‌ها براساس طرح‌های تیپ دولتی قدیمی و عدم پذیرش راهکارهای جدید مدیریت سبز						۰	۰	۰	۲	۰	۰	۲	۳۳
		عدم استفاده از متخصص ورزشی در طراحی و ساخت اماکن ورزشی						۳	۱	۱	۱	۰	۰	۵	۸۳
		سیاست‌زدگی و ساخت مجموعه‌های ورزشی در نقاط کم متقاضی						۱	۰	۱	۰	۰	۰	۲	۳۳
		سیم‌کشی‌های غیراستاندارد						۳	۲	۱	۰	۱	۲	۸	۱۳۳
	ساخت و ساز	زهکشی، شیب‌بندی و عدم رعایت زیرسازی مناسب (سنگ چین، قلوه چین، بادامی، خاک) چمن‌های طبیعی						۱	۲	۰	۰	۲	۰	۵	۸۳
		ساخت اماکن ورزشی توسط ارگان‌های دولتی غیرمتمولی						۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۱۷
		عدم انتخاب پیمانکاران با درجه مشخص ساختمانی						۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱۷
		عدم به کارگیری پیمانکاران متخصص و به کارگیری پیمانکاران تجربی						۰	۲	۰	۰	۰	۰	۲	۳۳
		عدم پیش‌بینی و پیاده‌سازی دستورالعمل‌های مدیریت سبز در ساخت اولیه اماکن						۳	۰	۲	۰	۲	۰	۷	۱۱۷
		عدم تناسب رشته‌ها با فضا و مکان ورزشی						۰	۱	۲	۰	۰	۰	۳	۵۰
	بهره‌برداری	تغییر کاربری سالن‌های غیرورزشی به ورزشی						۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۱۷
		تسریع در افتتاح پروژه‌ها و راه‌اندازی اماکن (کاهش کیفیت)						۱	۲	۱	۰	۱	۰	۵	۸۳
		فعالیت رشته‌های ورزشی در سالن‌های غیرمناسب						۰	۰	۱	۱	۰	۰	۲	۳۳
عدم وجود سالن‌های تخصصی برای هر رشته						۲	۰	۱	۰	۱	۰	۴	۶۷		
هماهنگی پایین سازنده، نگهدارنده و استفاده‌کننده اماکن						۰	۰	۱	۰	۱	۰	۲	۳۳		

ادامه جدول ۴-۱۰ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها در خصوص محدودیت‌های پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز در اماکن ورزشی (مدیریت اماکن و تأسیسات)										
ضریب تأکید	فراوانی	P6	P5	P4	P3	P2	P1	کدهای باز	مقوله فرعی	مقوله اصلی
۸۳	۵	۰	۱	۰	۱	۲	۱	حجم پایین زباله تولیدی و توجه پذیر نبودن توجه ویژه به این بخش	واگذاری	مدیریت اماکن و تأسیسات
۱۷	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	نحوه واگذاری اماکن به بهره‌بردار (دولتی، خصوصی حفظ و نگهداری؛ خصوصی ماده ۲۷)		
۳۳	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۲	عدم تناسب طول مدت واگذاری با هزینه‌کرد در مدیریت سبز		
۳۳	۲	۰	۰	۰	۱	۰	۱	امکان شرکت افراد غیر ورزشی جهت حضور در مزایده واگذاری اماکن ورزشی		
۸۳	۵	۲	۱	۰	۰	۰	۲	دخیل بودن منافع بهره‌بردار در صرفه‌جویی		
۵۰	۳	۰	۰	۰	۰	۲	۱	عدم پیش‌بینی کاهش مصرف و نگهداری دلسوزانه به عنوان تعهدات پیمانکار در قرارداد		

جدول ۴-۱۱ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها در خصوص محدودیت‌های پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز در اماکن ورزشی (فرهنگ سبز)															
مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای باز						P1	P2	P3	P4	P5	P6	فراوانی	ضریب تأکید
فرهنگ سبز	اخلاق زیست محیطی	مصرف بی‌رویه منابع و عدم اعتقاد به مصرف بالا (فرهنگ عمومی ضعیف در مصرف)						۲	۰	۰	۱	۱	۲	۶	۱۰۰
		دغدغه محیط زیست در زندگی شخصی						۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱۷
		تعهد نداشتن به اموال غیرشخصی						۲	۲	۱	۰	۱	۰	۶	۱۰۰
		ارزان/ یارانه‌ای بودن انرژی عاملی برای مصرف بی‌رویه و غیرمسئولانه منابع						۱	۱	۱	۱	۱	۱	۶	۱۰۰
		اعتقاد به غنی بودن منابع (سوخت‌های فسیلی) در ایران						۲	۱	۰	۰	۱	۱	۵	۸۳
	هدررفت منابع	عدم رعایت زمان استاندارد آب‌دهی چمن و فضای سبز (۱۲ شب تا ۵ صبح) به خاطر الزامات برداشت آب						۱	۱	۰	۱	۱	۰	۴	۶۷
		به تأخیر انداختن تعمیرات جزئی (مثل تعویض شیشه‌های شکسته یا بد سوختن مشعل‌های استخر)						۰	۲	۱	۱	۰	۰	۴	۶۷
		استهلاک و فرسودگی و تخریب (حیوانات ولگرد) سیستم آبیاری قطره‌ای						۱	۲	۰	۰	۰	۰	۳	۵۰
		استفاده از سیستم‌های متکی به انسان و به کارگیری محدود تکنولوژی سیستم‌های هوشمند						۰	۲	۰	۰	۰	۰	۲	۳۳
		استفاده از کالاهای داخلی کم‌بازده در مقایسه با کالاهای خارجی						۰	۰	۰	۰	۲	۰	۲	۳۳
		انتخاب سیستم‌های گرمایشی و سرمایشی بر اساس نوع انرژی در دسترس و ایمنی آن						۱	۱	۰	۰	۱	۰	۳	۵۰
	آگاهی و دانش	عدم اطلاع از چگونگی بهسازی انرژی‌های مصرفی						۱	۲	۰	۱	۱	۱	۶	۱۰۰
		اتکا به فروشندگان محلی و بی‌توجهی به بازارهای بزرگتر و محصولات موجود در آن‌ها						۰	۲	۰	۰	۰	۱	۳	۵۰
		آزمون و خطا برای دستیابی به راهکارها						۰	۰	۰	۲	۱	۰	۳	۵۰
		بی‌اطلاعی از مبانی اجرایی مدیریت سبز و ممیزی آن						۰	۱	۰	۰	۰	۲	۳	۵۰
		نداشتن اطلاعات لازم درباره محیط زیست و ارتباط آن با نگهداری اماکن						۲	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۳۳
		عدم باور به محدود بودن منابع						۲	۱	۱	۰	۰	۰	۴	۶۷
		تداوم نداشتن اجرای مدیریت سبز						۰	۰	۰	۲	۱	۳	۶	۱۰۰

ادامه جدول ۴-۱۱ نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها درخصوص محدودیت‌های پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز در اماکن ورزشی (فرهنگ سبز)															
مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای باز						P1	P2	P3	P4	P5	P6	فراوانی	ضریب تأکید
فرهنگ سبز	نگرش مدیریتی	توجه مدیران به شاخص‌های مالی تا فنی						۰	۰	۰	۱	۱	۲	۴	۶۷
		تصور اشتباه از بسنده بودن اقدامات انجام شده و رضایت به وضعیت موجود						۲	۱	۱	۱	۱	۱	۷	۱۱۷
		نامحسوس بودن نتایج مدیریت سبز از بعد تبلیغاتی و دیدگاه عمومی برای مدیران						۲	۰	۰	۰	۰	۲	۴	۶۷
		عدم همراهی مدیران ارشد جهت کاهش هزینه‌ها و جلوگیری از اتلاف منابع						۱	۱	۰	۱	۰	۰	۳	۵۰
		عدم دلسوزی/احساس مسئولیت مدیران دولتی در قبال منابع						۲	۰	۰	۰	۱	۰	۳	۵۰
		نگاه‌های شخصی به جای نگاه‌های کارشناسی و تخصصی						۰	۰	۰	۲	۰	۰	۲	۳۳
		نگاه کوتاه مدت مدیران و تمایل به آمارسازی مدیران						۰	۰	۰	۲	۲	۲	۶	۱۰۰
		مقاومت مدیران برای شروع فعالیت‌های مدیریت سبز						۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱۷
آموزش		عدم الزام مدیران به اجرای دستورالعمل‌های مدیریت سبز و انتظار برای ابلاغ						۳	۰	۰	۱	۱	۱	۶	۱۰۰
		عدم تناسب آموزش‌ها با جایگاه، وظایف و اختیارات (فقدان آموزش تخصصی)						۲	۰	۳	۰	۱	۱	۷	۱۱۷
		فقدان برنامه آموزشی مدون بر اساس سرفصل‌های مدیریت سبز						۲	۱	۲	۰	۰	۱	۶	۱۰۰
		عدم احساس نیاز به آموزش به مخاطبان						۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱۷
		عدم تأکید بر لزوم حفظ منابع و ذخایر کشور در نظام آموزشی						۲	۰	۱	۰	۰	۰	۳	۵۰

شکل ۴-۲ نمودار مقوله‌های فرعی و اصلی محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی



فصل پنجم

بحث و نتیجه گیری

۵-۱ مقدمه

در این فصل ابتدا خلاصه‌ای از طرح پژوهش، روش و نتایج پژوهش ارائه می‌گردد. سپس، با توجه به اهداف و نتایج تحقیقات انجام شده، یافته‌های تحقیق در این زمینه مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد. در انتها نیز بر اساس نتایج به‌دست آمده از تحقیق، پیشنهادهایی ارائه و نیز راهکارهایی جهت ادامه این‌گونه تحقیقات توسط محققان دیگر ارائه می‌گردد.

۵-۲ خلاصه تحقیق

توسعه پایدار از سه رکن مسائل زیست محیطی، اجتماعی و اقتصادی تشکیل شده است. از دیدگاه صاحب‌نظران توسعه زمانی پایدار خواهد بود که منجر به تخریب محیط زیست نگردد؛ و لازمه‌ی حفظ محیط زیست بکارگیری مدیریت سبز در همه امور جامعه است. دستیابی به اهداف توسعه پایدار و توسعه اقتصادی لزوم دقت در مصرف منابع طبیعی کشور را مورد تأکید قرار می‌دهد.

یک فضای ورزشی زمانی می‌تواند به‌عنوان مجموعه و فضای سبز شناخته شود که در راستای کاهش آلودگی‌های زیست محیطی و استفاده‌ی بهینه از منابع و مواد مصرفی بتواند به فعالیت خود به صورت پایدار ادامه دهد. بنابراین در برنامه‌ریزی مدیریت سبز در فضاهای ورزشی لازم است که فضاهای ورزشی اعم از استادیوم‌ها، سالن‌ها، استخرها و... هر یک به نوبه خود دارای کلیه شرایط پایه یک فضای ورزشی سبز باشند. این شرایط عبارتند از: مطابقت با محیط، بهره‌برداری مناسب از منابع و انرژی، کاهش مصرف منابع تجدیدناپذیر، جلوگیری از آلودگی هوا، حذف یا کاهش مصرف مواد سمی و یا آسیب‌رسان بر طبیعت در صنعت ساختمان‌سازی است (قره و احمدی، ۱۳۹۵).

یکی از موضوعات مطرح در مدیریت اماکن ورزشی بحث وضعیت اماکن ورزشی از دیدگاه زیست محیطی است. تحقیقات مختلفی درخصوص رابطه وضعیت زیست محیطی اماکن ورزشی بر مشارکت و فعالیت اماکن ورزشی صورت گرفته است؛ همچنین تعداد معدودی تحقیق درباره‌ی رویکرد مدیران در این خصوص انجام شده؛ اما تحقیقی بر روی محدودیت‌های اجرای راهکارهای مدیریت سبز در

اماکن ورزشی انجام نگرفته است. بنابراین، نیاز به شناسایی عوامل مؤثر بر عدم اجرا یا محدودیت‌های پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز در اماکن ورزشی می‌باشد؛ که با شرایط جامعه‌ی ایران سازگار باشد و از طرفی پاسخگوی نیازی‌های مدیران ورزشی در برنامه‌ریزی‌ها نیز باشد. ازاین‌رو در تحقیق حاضر، تلاش شد تا طی چندین مرحله به این نیاز پاسخ داده شود. این پژوهش به لحاظ نوع تحقیق از دسته تحقیقات کاربردی و از لحاظ روش اجرا نیز از نوع تحلیل محتوای کیفی با رویکرد متعارف (قراردادی) است.

برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز، از سه دسته منابع داده‌ای شامل مقالات با موضوع چالش‌های مدیریت سبز در توسعه پایدار کشور (عباسپور و خدیوی، ۱۳۸۵)، شیوه نامه مدیریت سبز- مصادیق و فرآیندها ابلاغی سازمان برنامه و بودجه کشور ابلاغی ۱۳۹۶، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و بازدید میدانی (مشاهدات محقق) استفاده شد. برای مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته و کسب نظرات و دیدگاه‌های صاحب‌نظران، پیمانکاران و مدیران ورزشی ادارات مذکور، شرکت‌کنندگان در پژوهش به صورت به روش گلوله برفی غیرتصادفی (هدفمند) انتخاب شدند.

در این پژوهش، ابتدا اسناد و نصوص قانونی موجود مطالعه و تحلیل شد. سپس با توجه به اهداف پژوهش تعداد پنج نفر از مدیران اداره‌هایی که دارای مجموعه‌های ورزشی بزرگ بودند و مدیر یک شرکت مشاور و مجری در حوزه مدیریت سبز به عنوان مشارکت‌کننده جهت مصاحبه انتخاب شدند. با انجام مصاحبه با این افراد و نتایج مطالعات کتابخانه‌ای، داده‌های گردآوری شده به نقطه اشباع رسید. در انتخاب این تعداد مشارکت‌کننده، مسائلی چون زمان، در دسترس بودن مصاحبه‌شوندگان و میزان همکاری آن‌ها موردتوجه بوده است. در این مرحله پژوهشگر سعی نمود تا افرادی را مورد مصاحبه قرار دهد که وی را در کسب داده‌های غنی یاری نمایند.

از مجموع شش مشارکت‌کننده در پژوهش، پنج نفر از مدیران ورزشی ادارات مختلف شهرستان شاهرود با مجموعه‌های ورزشی متنوع بودند که سه نفر از آن‌ها دارای مدرک کارشناسی ارشد تربیت‌بدنی با گرایش مدیریت ورزشی و دو نفر دارای مدرک دکتری فیزیولوژی ورزشی و یک نفر از

مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان و مشاور در حوزه مدیریت سبز با مدرک تحصیلی ارشد غیر تربیت‌بدنی بودند.

اماکن تحت مدیریت شرکت‌کنندگان در مصاحبه از تنوع قابل قبولی شامل زمین چمن طبیعی، استخر، سالن‌های سرپوشیده توپی، سالن‌های سرپوشیده سقف کوتاه و مجموعه‌های ورزشی برخوردار بود.

تعداد مشارکت‌کنندگان در این پژوهش ۶ نفر شامل ۱ نفر زن و ۵ نفر مرد؛ که ۶۷٪ دارای مدرک کارشناسی‌ارشد و ۳۳٪ مدرک دکتری بودند. میانگین سنی، سابقه‌ی کار و سابقه‌ی مدیریتی شرکت‌کنندگان در این پژوهش به ترتیب ۴۴/۵، ۱۸ و ۱۲/۵ سال بود.

بررسی نتایج پژوهش و مطالعات انجام شده نشان می‌دهد که مدیران ورزشی در این خصوص اقداماتی انجام داده‌اند و قصد انجام برنامه‌های دیگر را نیز دارند. آن‌ها در مسیر انجام اقدامات گذشته و آتی خود با مشکلاتی مواجه بوده و می‌باشند.

نتایج حاصل از تحلیل قراردادی مصاحبه‌ها در خصوص اقدامات انجام شده در پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی شهرستان شاهرود نشان داد چهار مقوله اصلی ساختار مدیریتی، فرهنگ سبز، سبزسازی و مدیریت منابع شناسایی شد. در مقوله اصلی ساختار مدیریتی، مقوله فرعی مدیریت پرسنل بیشترین میزان تکرار، در مقوله اصلی فرهنگ سبز، تأمین الزامات دولتی بیشترین تکرار، در مقوله سبزسازی، پایش بیشترین میزان تکرار، و در مقوله اصلی مدیریت منابع، نوآوری و بکارگیری تکنولوژی بیشترین میزان تکرار را داشت.

نتایج حاصل از تحلیل قراردادی مصاحبه‌ها در خصوص محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی نشان داد چهار مقوله اصلی چارچوب مالی-اداری، الزامات مدیریت سبز، مدیریت اماکن و تأسیسات و فرهنگ سبز شناسایی شد. در مقوله اصلی چارچوب مالی-اداری، ساختار سازمانی بیشترین میزان تکرار، در مقوله اصلی الزامات مدیریت سبز، سیستم ارزیابی و نظارت بیشترین تکرار،

در مقوله اصلی مدیریت اماکن و تأسیسات، طراحی بیشترین میزان تکرار، و در مقوله اصلی فرهنگ سبز، نگرش مدیریتی بیشترین میزان تکرار را داشت.

۵-۳ بحث و نتیجه‌گیری

یک فضای ورزشی زمانی می‌تواند به‌عنوان مجموعه یا فضای سبز مطرح گردد که در راستای کاهش آلودگی‌های زیست محیطی و استفاده کارآمد و بهینه از منابع و مواد مصرفی بدون مصرف بی‌رویه بتواند به فعالیت خود به صورت پایدار ادامه دهد.

براساس نتایج این پژوهش مدیران اماکن ورزشی شهرستان شاهرود در راستای کاهش مصرف منابع اقداماتی انجام داده‌اند اما هنوز با نقطه مطلوب فاصله بسیار زیادی دارند و نتوانسته‌اند نسبت به پیاده‌سازی مدیریت سبز در مجموعه‌های خود اقدامات یکپارچه و نظام‌مندی برنامه‌ریزی و اجرا نمایند و عمده اقدامات انجام شده نیز مقطعی بوده است. این نتایج با نتایج تحقیق یوسفی و همکاران (۱۳۸۷) و قره و احمدی (۱۳۹۵) همسو می‌باشد. یوسفی و همکاران (۱۳۸۷) در تحقیق خود با عنوان بررسی وضعیت زیست محیطی مجموعه‌های ورزشی شهرستان شاهرود نشان دادند اماکن ورزشی شهرستان شاهرود از لحاظ صرفه‌جویی در مصرف انرژی و منابع، از وضعیت مطلوب برخوردار نبوده ولی از جنبه‌های کاهش میزان تولید آلاینده‌های زیست محیطی و رعایت اصول بهداشتی، مجموعه‌ها از وضعیت نسبتاً مطلوبی برخوردارند. نتایج مطالعات قره و احمدی (۱۳۹۵) نشان می‌دهد تاکنون در سطح منطقه پنج شهرداری تهران برنامه‌ریزی ویژه‌ای جهت توجه و رعایت مسائل زیست محیطی در مدیریت اماکن ورزشی صورت نگرفته است و تنها در پاره‌ای از اوقات به برنامه‌ریزی مقطعی اکتفاء شده است.

در این پژوهش محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی بر اساس تحلیل محتوای قراردادی مصاحبه‌ها در چهار مقوله اصلی چارچوب مالی-اداری، فرهنگ سبز، اقدامات سبز و مدیریت منابع و ۱۶ مقوله فرعی به شرح زیر شناسایی و طبقه‌بندی گردید:

- چارچوب مالی-اداری: ساختار سازمانی، مسائل مالی و محدودیت‌های قانونی
- الزامات مدیریت سبز: تجزیه و تحلیل، بانک اطلاعاتی، فرآیند زمانی و سیستم ارزیابی و نظارت

- مدیریت اماکن و تأسیسات: طراحی، ساخت و ساز، بهره‌برداری و واگذاری
- فرهنگ سبز: اخلاق زیست محیطی، هدررفت منابع، آگاهی و دانش، نگرش مدیریتی و آموزش

مقایسه این طبقه‌بندی با نتایج بدست آمده توسط عباسپور و خدیوی (۱۳۸۵) با موضوع چالش‌های مدیریت سبز در توسعه پایدار کشور مطابقت نسبی دارد. عباسپور و خدیوی (۱۳۸۵) چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در توسعه پایدار را از سه جنبه مشکلات و موانع مدیریتی، مشکلات و موانع فنی و نهایتاً مشکلات و موانع فرهنگی مورد بررسی قرار داد. وی نشان داد استقرار نظام مدیریت سبز در کشور به طور جدی پیگیری نشده و لزوم اعمال آن و ارائه راهکارهای مدیریتی صحیح در سطح کلان کشور و در سطح خرد در نهادها و ارگان‌ها مورد توجه قرار نگرفته است. از نظر فنی فقدان دانش مورد نیاز در زمینه‌های بهینه‌سازی مصرف مواد و انرژی به‌ویژه در بخش اجرا و همچنین نبود متخصصین کافی در این زمینه از جمله محدودیت‌های مهم به نظر می‌رسد. در نهایت فقدان دید و مسئولیت‌پذیری مدیران در رابطه با لزوم حفظ منابع و ذخائر کشور و نیز نداشتن آگاهی‌ها و آموزش‌های ضروری در استقرار نظام مدیریت سبز نقش مهمی در عدم دسترسی به اهداف ذکر شده دارند. سایر عواملی نظیر وجود نظام ناعادلانه پرداخت یارانه‌ها، گسترده بودن ساختار دولت و لزوم خصوصی‌سازی بخش‌های مختلف از جمله عوامل غیرمستقیمی هستند که این عدم توفیق نقش مهمی را ایفا می‌نمایند (عباسپور و خدیوی، ۱۳۸۵).

همچنین یافته‌های اختیاری و همکاران (۱۳۹۷) درخصوص تبیین مدل عوامل اثرگذار بر توسعه‌ی فرهنگ محیط سبز در ورزش نشان داد که عوامل آموزش، پژوهش، مدیریت، ساختار، فرهنگ‌سازی و

راهکارهای ملی در توسعه‌ی فرهنگ محیط زیست در ورزش تأثیرگذارند و می‌بایست به‌عنوان اولویت‌های اصلی توسعه فرهنگ محیط زیست در ورزش، مدنظر قرار گیرند.

براساس نتایج کیفی این پژوهش در مقوله اصلی چارچوب مالی- اداری، مقوله فرعی ساختار سازمانی بیشترین میزان تکرار را داشت.

در مقوله فرعی ساختار سازمانی در خصوص کمبود نیروی انسانی متخصص با نتایج فروغی‌پور، صابونچی و تیپ (۱۳۹۰) با عنوان "ارزیابی بهره‌وری اماکن ورزشی از دیدگاه دبیران تربیت بدنی همدان" هم‌خوانی دارد. فروغی‌پور و همکاران (۱۳۹۰) استفاده از افراد متخصص در پست نگهداری اماکن ورزشی، جهت افزایش بهره‌وری و کاهش مصرف منابع را مؤثر می‌داند.

در مقوله اصلی الزامات مدیریت سبز، مقوله فرعی سیستم ارزیابی و نظارت بیشترین تکرار را داشت. در خصوص داشتن سیستم ارزیابی و نظارت مستمر با نتایج فروغی‌پور و همکاران (۱۳۹۰) با عنوان "ارزیابی بهره‌وری اماکن ورزشی از دیدگاه دبیران تربیت بدنی همدان" هم‌خوانی دارد. فروغی‌پور و همکاران (۱۳۹۰) استفاده از چک لیست‌های مدون و دوره‌ای با رویکرد عوامل کنترلی، تعمیراتی و برنامه‌ریزی ساعات استفاده از سالن‌ها در جهت افزایش بهره‌وری و کاهش مصرف منابع را مؤثر می‌داند. همچنین در خصوص لزوم پیوستگی اقدامات سبز و مقطعی عمل نکردن با نتایج قره و احمدی، (۱۳۹۵) هم‌خوانی دارد.

در مقوله اصلی مدیریت اماکن و تأسیسات، مقوله فرعی طراحی بیشترین میزان تکرار را داشت. نتایج بدست آمده درخصوص طراحی، ساخت و ساز، بهره‌برداری و واگذاری تأسیسات و اماکن با قربانی‌جلودار و فرقانی (۱۳۹۴)، محمودی، قامتی و نیک سرشت (۱۳۹۲)، کاشف (۱۳۸۸)، محکمی و همکاران (۱۳۸۷) و هم‌خوانی دارد. همچنین این نتایج با تحقیقات چریل مالن^۱ (۲۰۱۱) همسو می‌باشد.

^۱ Cheryl Mallen

بررسی سال‌های گذشته نشان می‌دهد بی‌توجهی و استفاده نکردن از افراد متخصص و صاحب صلاحیت فنی و علمی، در فرایند طراحی و ساخت تا بهره‌برداری و نگهداری اماکن ورزشی، خسارات جبران‌ناپذیری در برداشته و بهره‌وری امکانات و فضاهای ورزشی کشور را به حداقل رسانده است (کاشف، ۱۳۸۸).

استخرهای دولتی پس از ساخت توسط ارگان‌های دولتی به مدیریت محول می‌شود که عدم بیان دیدگاه و اعمال نظر مدیر متخصص در فرایند طراحی و ساخت استخر با توجه به شرایط جغرافیایی و وضعیت اقلیمی می‌باشد؛ ولی در بحث ساخت استخرهای خصوصی شرایط به گونه‌ای دیگر است (محمودی و همکاران ۱۳۹۲).

محکمی و همکاران (۱۳۸۷) در نتایج تحقیق خود اظهار داشتند که تلفات سرریز آب استخر از موج‌گیرها با توجه به هزینه‌های مستقیم آب مصرفی و غیرمستقیم ناشی از انرژی حرارتی، تصفیه، گندزدایی و فیلتراسیون آب می‌تواند به مقدار ۱۰ تا ۲۰ درصد مخارج مصرف آب را افزایش دهد که این امر با اصلاح ساختار موج‌گیرها و رعایت استانداردهای فنی و همچنین تنظیم سطح آب استخر و کنترل ظرفیت استفاده‌کنندگان همزمان قابل پیشگیری است.

همچنین مراقبت، تعمیر و نگهداری منظم اماکن، تجهیزات و فضاهای ورزشی در حفظ و استحکام بهتر و ایمنی آن‌ها بسیار مهم و مؤثر است و می‌تواند طول عمر و دوام امکانات و ساختمان‌های ورزشی را افزایش دهد. نگهداری و بهره‌برداری اماکن، فضاها و تجهیزات ورزشی باید اصولی و صحیح انجام گیرد (کاشف، ۱۳۸۸).

نتایج پژوهش چریل مالن^۱ (۲۰۱۱) هم نشان می‌دهد که در ساخت آکادمی ورزش باید برای حفظ محیط زیست پایدار به مواردی همچون اندازه محیط، محدودیت‌های محیط ورزش و محل انجام فعالیت‌های ورزشی توجه ویژه‌ای داشت.

^۱ Cheryl Mallen

از آنجائی که یکی از مشکلات دولت یا سازمان بزرگ افزایش هزینه‌های جاری و عدم پرداخت حقوق و مزایای مکفی برای کارکنان است؛ بنابراین در بخش دولتی؛ اساس کار گذران امور است در حالی که بخش خصوصی براساس بازده و سوددهی عمل می‌کند لذا یک مدیر خصوصی ناگزیر به سوددهی می باشد چرا که در غیر این صورت موجب برکناری خود می شود (محمودی و همکاران ۱۳۹۲).

خصوصی‌سازی عاملی مؤثر بر بهره‌وری سالن‌های ورزشی استان مازندران می‌باشد (قربانی‌جلودار و فرقانی ۱۳۹۴)؛ لیکن با نتایج توکلی (۲۰۰۹) همخوانی ندارد. به نظر می رسد علت عدم همخوانی، عدم وجود توجیه کافی مدیران و کارشناسان ذیربط، عدم شناسایی افراد مجرب برای واگذاری اماکن ورزشی به آن‌ها، واگذاری اماکن ورزشی به افراد غیرمجبرب، عدم آشنایی مدیران و کارکنان با مقوله خصوصی‌سازی می داند. (قربانی‌جلودار و فرقانی ۱۳۹۴)

در خصوص نحوه واگذاری اماکن ورزشی و دخیل بودن منافع بخش خصوصی در کاهش هزینه‌ها نتایج مرادی (۱۳۸۴)، پهلوان (۱۳۸۸)، هادیان (۱۳۹۰) بای و همکاران (۲۰۰۸) تأییدکننده این موضوع می باشد؛ لیکن با یافته‌های طیب‌نیا و همکاران (۱۳۸۳) غیر همسو است. این محققین دلایل تأثیر مثبت خصوصی سازی را کاهش هزینه‌ها، استفاده بیشتر از ظرفیت‌های مجموعه، ترکیب بهینه تولید و کاهش قیمت‌ها، بهبود کیفی نیروی کار، رشد تکنولوژی، افزایش سرمایه‌گذاری، اصلاحات و بهینه‌سازی منابع می‌دانند.

در بین مقوله اصلی فرهنگ سبز، نگرش مدیریتی بیشترین میزان تکرار را داشت. در خصوص نگرش مدیریتی و نقش مدیریت در تحقق مدیریت سبز نتایج بدست آمده با کارگر (۱۳۸۳)، حریری و سجادی (۱۳۸۷) همسو می باشد. کارگر (۱۳۸۳) مدیریت را دومین عامل مؤثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی می‌داند و بیان می‌دارد: باید مدیرانی در رأس پست سرپرستی اماکن ورزشی قرار گیرند که دانش مرتبط و تخصص لازم را در این زمینه داشته باشند و بتوانند با برخورداری از ویژگی‌های مدیریت علمی و تخصصی برای بهره‌وری این‌گونه اماکن بکوشند.

حریری و سجادی (۱۳۸۷) مهم‌ترین موانع کنونی ارتقای بهره‌وری را، نوع و نحوه‌ی مدیریت می‌دانند و بیان می‌کنند، مدیریت بیش از آنچه علمی و بر مبنای اصول پذیرفته شده باشد؛ تجربی و بعضاً رابطه‌ای است و نمی‌تواند همزمان با تغییرات سریع محیط، سازمان را انطباق دهد و تعهد لازم برای ایجاد اصلاحات و اجرای تحولات را در مهم‌ترین سطح سازمان تأمین کند. پس باید با انتخاب مدیران ورزشی متخصص گامی بلند به سوی علمی کردن ورزش کشور و افزایش بهره‌وری برداشت.

در خصوص آموزش نتایج بدست آمده با لزوم آموزش و نقش مثبت آن بر پیاده‌سازی مدیریت سبز با نتایج اختیاری، عیدی و شعبانی مقدم، (۱۳۹۷)، قره و احمدی (۱۳۹۵)، محمودی و همکاران (۱۳۹۲)، صادقی و همکاران (۱۳۸۷)، و مالن و همکاران (۲۰۱۱)، همخوانی دارد.

افرادی که مسئولیتی را در بخش‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی و توسعه‌ای برعهده دارند در قبال عملکرد زیست محیطی خود مسئول هستند؛ از این‌رو آموزش محیط زیست در همه سطوح ضروری است (اختیاری و همکاران ۱۳۹۷). همچنین مالن و همکاران (۲۰۱۱) آگاهی زیست محیطی، آموزش و اقدام را از عوامل اصلی در برانگیختن افراد در جهت تقویت ارتباط بین ورزش و محیط زیست در بسیاری از کشورها می‌دانند. صادقی و همکاران (۱۳۸۷) در تحقیقی با عنوان نیازسنجی آموزشی و آگاه‌سازی محیطی در محیط‌های ورزشی (مطالعه موردی: کوهستان‌های شمال تهران) تأکید بر لزوم آموزش زیست محیطی و ارائه آگاهی زیست محیطی برای تمامی کاربران استفاده کننده از این کوهستان‌ها به عنوان یک نیاز مبرم داشتند.

یافته‌های قره و احمدی (۱۳۹۵) نشان می‌دهد مهمترین اقدامات مدیریتی که می‌تواند موجب ارتقاء بهره‌وری، و کاهش مصرف در اماکن ورزشی گردد عبارتند از: مدیریت مصرف انرژی، بهره‌گیری از منابع انرژی تجدیدپذیر، مدیریت مواد زائد و پسماند، مشاوره با متخصصین محیط زیست، ارتقاء سطح آگاهی‌های زیست محیطی کارکنان و کاربران و اصلاح سیستم بهداشتی.

همان‌طور که اشاره شد محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز در اماکن ورزشی در ۴ مقوله اصلی طبقه‌بندی شد. در مقوله اصلی چارچوب مالی-اداری که بیشتر به ساختار دولت و قوانین باز می‌گردد

محدودیت‌ها در سه بخش ساختار سازمانی، مسائل مالی و محدودیت‌های قانونی طبقه‌بندی گردید. کمبود نیروی انسانی بویژه نیروی انسانی فنی و عدم پیش‌بینی پست تخصصی و مرتبط با مدیریت سبز در سازمان‌ها به‌عنوان یکی از مهمترین محدودیت‌ها شناسایی گردید. از طرفی تفویض اختیار به مدیریت مجموعه‌های ورزشی و بروکراسی موجود در گزارش‌دهی و رفع ایرادات از جمله محدودیت‌های موجود شناسایی گردید. در مقوله فرعی مسائل مالی، نبود ویا کمبود بودجه از عوامل مهم در اجرای اقدامات پیاده‌سازی مدیریت سبز شناسایی گردید. مسائل مالی یکی از عوامل زمینه‌ای و مهم در بوجود آمدن مشکلات زیست محیطی اماکن ورزشی محسوب می‌شود؛ به‌گونه‌ای‌که، کمبود بودجه در ساخت و طراحی اماکن باعث شده تا پایین‌ترین استانداردها در ساخت وساز اماکن اعم از مصالح، شیوه‌های اجرا و پیاده‌سازی دستورالعمل‌های استاندارد مدیریت سبز رعایت گردد. همچنین علی‌رغم ابلاغ بخشنامه مدیریت سبز، بودجه خاص و مشخصی برای اجرای این بخشنامه که اجرای آن مستلزم هزینه می باشد؛ تخصیص نیافته است.

در مقوله محدودیت‌های قانونی، عدم امکان تخصیص درآمدهای اماکن برای مدیریت سبز یکی از مهمترین محدودیت‌ها شناسایی گردید. اماکن ورزشی خود دارای درآمد هستند؛ اما به لحاظ قانونی امکان هزینه‌کرد این درآمد برای اجرای مدیریت سبز در اماکن وجود ندارد.

در مقوله الزامات سبز فقدان سیستم تجزیه و تحلیل، فقدان بانک‌های اطلاعاتی از جمله محدودیت‌های مهم شناسایی گردید. همچنین یکی از ویژگی‌های اقدامات مدیریت سبز بحث زمان‌بر بودن نتیجه اقدامات است بدین معنی که اولاً در مدیریت سبز غالباً راهکارها هزینه‌بر بوده و نقطه سر به سر هزینه و منفعت مستلزم گذر زمان است. همچنین اجرای مدیریت سبز مقطعی نبوده و باید مستمر اجرا گردد. یکی از محدودیت‌های دیگر فقدان سیستم نظارت و ارزیابی در مدیریت و نگهداری از اماکن است که باید به‌طور جدی مورد توجه قرار گیرد.

در مقوله مدیریت اماکن و تأسیسات، مرحله طراحی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. چنانچه در این مرحله مدیریت سبز در نظر گرفته شود بخش مهمی از مشکلات آینده در مدیریت اماکن ورزشی به

لحاظ زیست محیطی قابل پیشگیری است. این الزامات می‌بایست در مرحله ساخت و ساز نیز اجرایی گردد. سرعت در اجرا و بهره‌برداری نباید منجر به کاهش رعایت استانداردها گردد. و در نهایت مقوله فرهنگ سبز بیشتر به عوامل فردی و فرهنگی بستگی دارد که با آموزش و تغییر نگرش قابل اصلاح و رفع می‌باشد. عدم رعایت اخلاق زیست محیطی، نگاه غلط به منابع خدادادی، نداشتن دانش و آگاهی در خصوص مدیریت سبز، نگرش مدیریتی و فقدان آموزش‌های مناسب و تخصصی از جمله محدودیت‌های پیاده‌سازی مدیریت سبز محسوب می‌شوند.

۵-۴ پیشنهادها

در این بخش براساس نتایج پژوهش، پیشنهادهای کاربردی برای مدیران اماکن ورزشی ارائه می‌گردد. همچنین برای بررسی بیشتر اهمیت مدیریت سبز در ورزش مواردی برای تحقیقات آتی به محققان پیشنهاد می‌گردد.

۵-۴-۱ پیشنهادهای کاربردی

با توجه به نتایج حاصل از تحقیق مشخص شد، برای پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز در اماکن ورزشی محدودیت‌هایی وجود دارد که باید مورد توجه مسئولین ورزش قرار گرفته شود و برای آنها برنامه‌ریزی اساسی نمایند.

با توجه به این‌که در کدهای شناسایی شده چارچوب مالی- اداری، ساختار سازمانی بیشترین میزان تکرار را داشت؛ به مدیران ورزشی بویژه معاونت توسعه و پشتیبانی ادارات پیشنهاد می‌گردد نسبت پیش‌بینی پست سازمانی مدیریت سبز یا واحد سازمانی در مجموعه اقدام نمایند. همچنین پیشنهاد می‌گردد حتی‌المقدور با افزایش نیروی انسانی و یا با هوشمندسازی در بخش نگهداری اماکن و تفویض اختیارات و تصمیم‌گیری و اصلاح روال‌های اداری در جهت تسریع در رسیدگی به ایرادات

مجموعه‌ها اقدام نمایند. همچنین به شدت پیشنهاد می‌گردد تا از شرکت‌های مشاور و متخصص در زمینه پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت سبز بهره گیرند.

با توجه به این‌که در مقوله الزامات مدیریت سبز، سیستم ارزیابی و نظارت بیشترین تکرار را داشت؛ به مدیران ورزشی و بویژه معاونت توسعه و پشتیبانی ادارات پیشنهاد می‌گردد در قراردادهای واگذاری اماکن ورزشی به پیمانکاران، بندهای حقوقی مربوط به تعهدات پیمانکاران به کاهش مصرف منابع در پیش‌بینی نمایند و نسبت به اجرای آن ارزیابی و نظارت کافی داشته باشند. همچنین پیشنهاد می‌گردد در ارزیابی عملکرد مدیران و پرسنل، میزان تلاش و اقدامات انجام شده در حوزه مدیریت سبز را به طور جدی مدنظر قرار دهند.

با توجه به این‌که در مقوله مدیریت اماکن و تأسیسات، طراحی سبز بیشترین میزان تکرار را داشت؛ به مدیران ورزشی بالاخص معاونت توسعه و پشتیبانی ادارات و واحدهای فنی و مهندسی مجموعه‌ها پیشنهاد می‌گردد که در طراحی اولیه اماکن ورزشی کلیه راهکارهای مدیریت سبز را پیش‌بینی نمایند و حتی اگر در شرایط فعلی امکان اجرای دستورالعمل‌ها را ندارند در طراحی اماکن به‌گونه‌ای عمل نمایند که در آینده با کمترین هزینه و کمترین خرابی امکان اجرای راهکارها وجود داشته باشد. همچنین پیشنهاد می‌گردد کلیه طرح‌های اماکن ورزشی دارای پیوست زیست محیطی باشد و الزامات مدیریت سبز در طراحی و برآورد اولیه و در طرح توسعه اماکن ورزشی پیش‌بینی گردد.

با توجه به آن‌که در بین فرهنگ سبز، نگرش مدیریتی بیشترین میزان تکرار را داشت؛ از این‌رو پیشنهاد می‌گردد دستورالعمل مدیریت سبز از سطوح کلان مدیریتی به زیرمجموعه ابلاغ گردد و با سیاست‌های تشویقی و با انجام ارزیابی‌های دقیق نسبت به اجرای مدیریت سبز در مجموعه تابعه خود مدیران زیرمجموعه را ترغیب و یا ملزم به اجرای مدیریت سبز در اماکن ورزشی نمایند.

۵-۴-۲ پیشنهاد های پژوهشی

انجام پژوهش های دیگر در حوزه بررسی نقش قوانین و ساختار های همسو و غیرهمسو با مدیریت سبز

در اماکن ورزشی

انجام پژوهش های مشابه در خصوص نقش خصوصی سازی در پیشبرد اجرای راهکار های مدیریت سبز

در اماکن ورزشی

انجام پژوهش های مشابه در خصوص بررسی وضعیت باشگاه های خصوصی از دیدگاه مدیریت سبز

منابع و مآخذ

- احمدی، علیرضا، هنری، حبیب، و نظری، سعید (۱۳۸۷). شناسایی شاخص‌های مهم در مکان‌یابی اماکن ورزشی و پیاده‌سازی الگوریتم تحلیل سلسله مراتبی در محیط GIS به منظور مکان‌گزینی بهینه اماکن ورزشی. همایش ملی مدیریت ورزشی با تاکید بر سند چشم‌انداز ۲۰ ساله، تهران
- اختیاری، نرگس، عیدی، حسین و شعبانی مقدم، کیوان (۱۳۹۷). تبیین مدل عوامل اثرگذار بر توسعه فرهنگ محیط زیست در ورزش. فصلنامه علمی - پژوهشی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. ۶۷-۵۷: (۲۶)۷.
- امامی، محمدحسن (۱۳۸۷). راهنمای جامع مدیریت سبز. نشر مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
- بحرالعلوم، حسن (۱۳۸۵). مبانی مدیریت سازمان‌های ورزشی: انتشارات دانشگاه صنعتی شاهرود، چ. اول، ص ۳۴۹
- بهمن‌پور، هومن (۱۳۸۴). راهنمای هم‌اندیشی با ورزشکاران دوستدار محیط زیست، کمیته ملی المپیک ایران.
- بهمن‌پور، هومن و مافی، امیر (۱۳۹۴). ترجمه راهنمای ورزش و محیط زیست، انتشارات کمیته ملی المپیک ایران.
- پاداش، دنیا (۱۳۹۰). تأثیر محیطی امکانات ورزشی بر محیط‌های شهر، مجله محیط زیست و توسعه، سال ۲، شماره ۳، ص ۳
- حسامی، لقمان، جلالی فراهانی، مجید، سلیمانی، خالد (۱۳۹۳). تبیین وضعیت ایمنی استادیوم‌های فوتبال لیگ حرفه‌ای کشور، مدیریت ورزشی، دوره‌ی ششم، ش ۲ ص ۳۴۴
- خدیوی، سمیرا (۱۳۸۴). مدیریت سبز در مجموعه‌های ورزشی (ورزشگاه انقلاب)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات دفتر بررسی آلودگی هوا، ۱۳۸۲، حمل‌ونقل دولتی، شورای عالی حفاظت محیط زیست، کمیته ملی توسعه پایدار، بولتن شماره ۱۰
- دایره‌المعارف علوم و مهندسی محیط زیست (۱۳۸۲). انتشارات سازمان حفاظت محیط زیست، جلد اول، ص ۴
- رضانی، علیرضا (۱۳۹۴). کتاب معلم، شناخت تأسیسات و اماکن ورزشی: شرکت چاپ و نشر کتاب‌های درسی ایران.
- سلطان حسینی، محمد، ابراهیم علی دوست قهفرخی، و ابوالفضل فراهانی (۱۳۹۳). راهکارهای بررسی اثرات زیست محیطی و ترافیکی اماکن ورزشی شهر یزد بر محیط شهری آن، دوماهنامه مطالعات مدیریت ورزشی ۶ (۲۴)
- شعبانی مقدم، کیوان، یوسفی، بهرام، و احمدی، سید عبدالحمید (۱۳۹۴). ورزش و محیط زیست: انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ اول، ص ۸۰، ۹۰، ۱۶۵
- صادقی، مهدیس، خوشبختی، سپیده، بهمن‌پور، هومن، و یوسفی، آرش (۱۳۸۷). نیازسنجی آموزشی و آگاه‌سازی محیطی در محیط‌های ورزشی (مطالعه موردی: کوهستان‌های شمال تهران)، همایش ملی مدیریت ورزشی با تاکید بر سند چشم‌انداز ۲۰ ساله: تهران.
- عباسپور، مجید و خدیوی، سمیرا (۱۳۸۵). چالش‌های مدیریت سبز در توسعه پایدار کشور، ششمین همایش ملی دو سالانه انجمن متخصصان محیط زیست ایران، تهران، انجمن متخصصان محیط زیست ایران،
- عباسپور، مجید، کرباسی، عبدالرضا، و خدیوی، سمیرا (۱۳۸۴). به حداقل رساندن اثرات زیست محیطی مجموعه ورزشی از طریق اجرای مدیریت سبز، چهارمین کنفرانس بین‌المللی بازآفرینی و پایداری شهری، تالین، استونی، موسسه فناوری ویسکس (WIT)، انگلیس.
- علیمردانی، محمد، و فاطمی، مهدی (۱۳۹۴). تأثیر طراحی بنا با رویکرد توسعه پایدار در کاهش مصرف انرژی؛ مطالعه موردی: استادیوم المپیک تهران. ارائه شده در کنفرانس بین‌المللی معماری، شهرسازی، عمران، هنر و محیط زیست؛ افق‌های آینده، نگاه به گذشته.

- فخری، رضا (۱۳۸۷). تعیین اثرات اقتصادی، اجتماعی، ترافیکی و زیست محیطی ورزشگاه ذوب آهن فولادشهر بر محیط شهری. پایان نامه کارشناسی ارشد. اصفهان: دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه اصفهان
- فراهانی، ابوالفضل، و شعبانی مقدم، کیوان (۱۳۹۵). مدیریت محیط زیست در ورزش، انتشارات حتمی، ص.ص ۵، ۱۹، ۲۰، ۸۹
- فراهانی، سرور (۱۳۸۳). ترجمه دستور کار ۲۱ جنبش المپیک، انتشارات کمیته ملی المپیک، چاپ اول.
- فروغی پور، حمید، صابونچی، رضا، و تیپ، هادی (۱۳۹۰). ارزیابی بهره‌وری اماکن ورزشی از دیدگاه دبیران تربیت بدنی همدان. نشریه مدیریت ورزشی. ۹۷-۷۷: (۱۱)
- فرهنگ، مظفر، مهدی زاده سراج، فاطمه، میرمردی، سیده سمیه (۱۳۸۸). بازشناسی نقش طبیعت در فضاهای آموزشی. نشریه علمی پژوهشی فناوری آموزش، ج ۴، ص ۲۱-۷
- فیروزی، مهناز، و معصومه حسینی (۱۳۹۶). تحلیل میزان مشارکت در فعالیت‌های بدنی زنان شهر تهران بر اساس وضعیت بهداشتی و زیست محیطی اماکن ورزشی، دومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های کاربردی در تربیت بدنی، علوم ورزشی و قهرمانی، تهران، دانشگاه صالحان
- قربانی جلودار، طاهره، و فرقانی اوزرودی، محمدباقر (۱۳۹۴). رابطه بین خصوصی سازی و بهره‌وری سالن‌های ورزشی از دیدگاه مدیران و رؤسای هیأت‌های ورزشی. مطالعات مدیریت ورزشی. ۹۸-۸۳: (۱۲)
- قره، محمدعلی، و احمدی، علیرضا (۱۳۹۵). بررسی وضعیت زیست محیطی اماکن ورزشی بر اساس دستورالعمل سازمان حفاظت از محیط زیست (مطالعه موردی: منطقه پنج شهرداری تهران)، دومین همایش ملی دستاوردهای نوین تربیت بدنی و ورزش، چابهار، دانشگاه بین‌المللی چابهار،
- کارگر، غلامعلی (۱۳۸۳). تحلیل وضعیت اماکن ورزشی کشور و تعیین عوامل مؤثر بر بهره‌وری از دیدگاه خبرگان و ارائه مدل بهره‌وری. رساله دکتری. دانشگاه تهران.
- کاشف، میرمحمد (۱۳۸۸). مدیریت اماکن و فضاهای ورزشی، انتشارات بامداد کتاب، ص ۷۱-۶۶
- کاشف، سیدمحمد، و سیادت، سیدمصطفی (۱۳۹۰). کاربرد استانداردهای بهینه‌سازی مصرف آب در استخرهای شهرستان ارومیه. نشریه مدیریت ورزشی، ۴(۱۵)، ۵-۱۴.
- محکمی، امین، کریمیان، مجتبی، و پسندیده فرد، احمد (۱۳۸۷). بهینه‌سازی مصرف انرژی در استخرهای شنا. همایش ملی سوخت، انرژی و محیط زیست، تهران.
- محمودی، احمد، قامتی، حسن، و نیک سرشت، احمد (۱۳۹۲). مقایسه بهره‌وری استخرهای سرپوشیده خصوصی و دولتی شهر تهران. پژوهشنامه اقتصاد و بازاریابی ورزش ۶۴-۳۹: (۶)
- مقیمیان، محمد، جودت، امین، و شادالو خراسانی، شهره (۱۳۸۸). مقایسه‌ی روش‌های مختلف بازیافت انرژی در استخرهای سرپوشیده. اولین کنفرانس بین‌المللی گرمایش، سرمایش و تهویه مطبوع.
- یوسفی، آرش، عبدی، حسن، بهمن‌پور، هومن، و مافی، امیر (۱۳۸۷). بررسی و شناسایی وضعیت زیست محیطی مجموعه‌های ورزشی کشور همایش ملی مدیریت ورزشی با تاکید بر سند چشم انداز ۲۰ ساله: تهران

- Bono .Roberto a, Raffaella. Degan a, Marco Pazzi b, Valeria Romanazzi a, Renato Rovere.(2010). Benzene and formaldehyde in air of two winter Olympic venues of “Torino 2006”. journal homepage: www.elsevier.com/locate/envint
- Campbell, D. T., & Fiske, D.W. (1959); "Convergent and Discriminant Validation by the Multitrait-Multi-Method Matrix". *Psychological Bulletin*.
- Cheryl Mallen *, Chris Chard. (2011). A framework for debating the future of environmental sustainability in the sport academy. *Sport Management Review*. Journal homepage: www.elsevier.com/locate/smr. SMR-92; No. of Pages 10
- Cohen Deborah,contribution of public parks to physical activity , 2007.am.j.public Health, 97, 509-514
- Dagkas, S., & Stathi, A. (2007). "Exploring social and environmental factors affecting adolescents' participation in physical activity". *European Physical Education Review*, 13; PP. 369 – 385.
- Gray, K.A. Feasibility Study for a Proposed Stadium, Sports Complex, and Retail Development presented to Kansas City Sports Commission and Foundation. Sept 29, 2005.
- Heger, M.A. Ballpark environmental report highlights traffic and noise. 2006;
- Hoffmann, B.A. Traffic, parking, crowds top local concerns over University of Minnesota stadium. 2005; in: <http://www.bridgelandnews.org/111>.
- Jason G. Su a,n, Michael Jerrett a, Audrey de Nazelle b, Jennifer Wolch .(2011). Does exposure to air pollution in urban parks have socioeconomic, racial or ethnic radients? Journal homepage: www.elsevier.com/locate/envres
- Kaspar, R.A Sport, Environment and Culture. Olympic review. 1998; 26(20):67-70.
- Kvale, S. (1996). Interviews: An Introduction to qualitative research interviewing. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mc Mahon James E, Whitehead Camilla Dunham, Biermayer Peter, (2008). “Saving water saves energy, energy efficiency in domestic appliances and lighting”. 4th international conference FEDAL. 6, European commission
- Mechanic, D. and Hasell, S. (2003). "Adolescent competence, psychological well-being and self assessedphysical health". *Journal of Health and Social Behavior*. 28: 364 - 374.
- Rossman, G. B., & Wilson, B. L. (1985), *Combining Quantitative and Qualitative Methods in a Single large-Scale Evaluation Study*.
- Soubbotina, Tatyana P. (2004), *Beyond Economic Growth: An Introduction to Sustainable Development, Second Edition*, WBI Learning Resources Series, World Bank Institute
- Popkin .Barry M *, Kiyah Duffey, Penny Gordon-Larsen. (2005). Environmental influences on food choice, physical activity and energy balance. *Physiology & Behavior* 86 2005) 603– 613.
- Sallis, J.F., Prochaska, J.J., Taylor, W.C., 2000. A review of correlates of physical activity of children and adolescents. *Medicine and Science in Sports and Exercise* 32, 963.

- Streubert speziale HJ, Carpenter rinaldi, 2007, Qualitative research in nursing, advancing the humanistic imperative, 4th ed, Philadelphia.
- Tavakoli S 2009 compared to managers of government and non-government views privatization exercise on barriers Qom, MA thesis, Shomal University
- Thomson C atharine, association between characteristics of neighborhood open space and older people's walking, 2008.journal of urban forestry & urban Greening, 7, 41-51
- Vilhjalmsson, R., and Thorlindsson, T. (1998). "Factors related to physical activity: A study of adolescents". Social Science Medicine 5: 665-675.

پوست

پرسشنامه مشخصات اطلاعات شخصی

سطح مدیریتی:	تاریخ مصاحبه:	کد مصاحبه:
سن:	جنسیت: زن ☐ مرد ☐	سابقه خدمت:
میزان تحصیلات: کارشناسی ☐ کارشناسی ارشد ☐ دکترا ☐ سایر موارد:		
نوع مدرک: تربیت بدنی ☐ گرایش غیر تربیت بدنی ☐		
سابقه مدیریت در حوزه ورزش:		

نمونه مصاحبه‌ها

"خب اقداماتی برای کاهش مصرف آب انجام شده مثل تفکیک کنتورهای آب هر بخش و مجموعه که البته یکسری از اونا هنوز مونده، علت اون هم عمدتاً مسائل مالی بوده. همونطور که می‌دونین تفکیک کنتورها تنها گرفتن امتیاز کنتور نیست که بگیم خیلی راحت میشه این تفکیک رو انجام داد؛ یه جاهایی نیاز هست که در سیستم قبلی لوله‌کشی‌ها تغییراتی ایجاد بشه که در مجموع باتوجه به محدودیت‌های مالی دولتی معمولاً هزینه تفکیک کنتورهای آب برای ما که مجموعه‌های ورزشی متنوعی داریم به‌صورت یک‌جا دشوار میشه و باید در یک بازه زمانی میان‌مدت این موارد انجام بشه. به همین خاطر یه بخشی از تفکیک کنتورها انجام شده و بخش دیگه ای مونده." (P1، سابقه مدیریت ۴ سال)

"قطره‌ای کردن سیستم آبیاری فضای سبز و چمن طبیعی هم در دستور کار قرار داشت که خوشبختانه انجام شد. اونم در طی چند مرحله؛ خب ما در مجموعه تختی غیر از چمن فوتبال بزرگترین فضای سبز مجموعه‌های ورزشی در استان رو داریم که اونجا شلنگ‌های آب جاگذاری شد اما برای اونجا ۲ تا مشکل اصلی داشتیم تو فصل گرما حیواناتی مثل سگ و شغال برای رفع تشنگی شلنگ‌ها رو از زیر خاک بیرون می‌کشیدن و باعث آسیب جدی می‌شدن حتی اون رو می‌کشیدن و

سیستم رو مختل می‌کردند. دوم تأمین آب خام بود که نیاز به یک مخزن آب داشت که متأسفانه باید

ایجاد می‌کردیم و باز به دلیل مسائل مالی این پروسه طولانی شد. " (P1، سابقه مدیریت ۴ سال)

"ما قبلاً آبیاری فضای سبزمون رو به شیوه قطره‌ای انجام می‌دادیم اما به مرور شلگنگ‌هاش از بین رفت و دیگه سیستم چون یه بار هزینه کرده بود برا آبیاری قطره‌ای، دیگه هزینه نکرد و الان غرقابی آبیاری میشه. چمن‌مون هم اصلاً زهکشی نشده و داریم زنده نگه می‌داریم. این‌که یه چمن چقد باید آب بخوره دقیق نمی‌دونم اما چون ما چاه داریم مشکلی برای تأمین آب نداریم. چه برای استخرمون چه برای آبیاری. " (P2، سابقه مدیریت ۱۴ سال)

"حالا بحث استاندارد که چه مقدار باید آب بخوره دقیقاً من اطلاعات دقیقی ندارم که زمین چمن چه مقدار باید آب بخوره. تنها چیزی که من خدمت شما بگم این چمن در سال ۷۲ بذرش پاشیده شده تا الان هیچ‌گونه تغییراتی در ساختارش ایجاد نشده فقط نگهداری شده که تا الان نگهداری شده تا الان میرسه به نزدیک ۳۰ سال. ۳۰ سال این زمین چمن کاشته شده بدون این‌که زیرش زهکشی باشه. قاعده می‌گه هر زمین چمنی بین ۸ تا ۱۰ سال باید شخم بشه، دو مرتبه چمن نو کاشته بشه؛ ما در این سی سال این کار رو انجام ندادیم. فقط با نگهداری به موقع، آبیاری به موقع، کوددهی به موقع، یخ آب به موقع، سمپاشی به موقع، تقویتی به موقع تونستیم تو این سی سال زمین چمن و به این شکل نگهداریش کنیم. با توجه به این‌که زمین چمن معایبی داشته، از اول زهکشی نشده، شیب‌بندی نشده، زیرش کانال خروج آب نداره. علت این‌که پیش‌بینی این کارا رو نکردن چی بوده؟ نکردن بحث این بوده که زودتر یک زمین چمنی رو راه‌اندازی بکنن. اون موقع تو شاهرود هنوز دانشگاه آزاد زمین نداشت، ذوب‌آهن زمین نداشت، کارگران زمین نداشت، یک زمین استادیوم تختی بود، دومین زمینی که افتتاح شد در سال ۷۳ زمین چمن راه آهن بود. " (P5، سابقه مدیریت ۲۳ سال)

"درباره‌ی زمان آبیاری هم متأسفانه به دلیل این‌که واقعیتش و بخوای یکی بحث مسئله نیروی انسانی، یکی این‌که اون آبی که می‌خوایم ذخیره کنیم برامون در اون ساعت مقدور نیست. " (P5، سابقه

مدیریت ۲۳ سال)

"ما برای چاه آبمون کنتور وصل نکردیم چون این کنتورها با برق کار می‌کنه یعنی هرچقدر برق مصرف کنه همون میشه هزینه آب؛ و چون برق سر چاهمون با برق مجموعه یکیه نصب نکردیم اگه این کار رو می‌کردیم برقی که تو سالن‌ها بابت روشنایی و این جور چیزا مصرف میشه هم پای مصرف آبمون حساب میشه." (P2، سابقه مدیریت ۱۴ سال)

"ما قبلاً که مشکل آب داشتیم خب طبیعی بود دانشگاه شب‌ها چون محدوده‌ی اداری بود تعطیل بود، آبش به طور کلی از شهر قطع می‌شد، مجبور بودیم ما تایمی آب بدیم که اتلاف آب و اتلاف انرژی بود. بعد اومدیم یه استخر ذخیره آب زدیم و بعد از اون تایم آب‌دهی رو به ساعت ۲ تا ۵ نصفه شب منتقل کردیم که خیلی تو کاهش مصرف آب تأثیر داشت." (P4، سابقه مدیریت ۱۰ سال)

"آب قسمت دوش هم ما طرح پیشنهادی شو اعلام کردیم؛ که بیان چون مواد شوینده و بحث مواد بهداشتی ارزش استفاده میشه، پیش‌بینی اون مخازن تصفیه آب به صورت سپتیک رو پیشنهاد دادیم که با توجه به این که برآورد هزینه‌ای مقدار آب مصرفی ما در روز تقریباً حول و حوش شاید دو سه هزار لیتر آب بود و عملاً برگشت آب و استفاده‌ش خیلی محدودیت مالی داشت؛ این اتفاق نیفتاد، ولی الان همه‌ی اون طرح‌هاش و اون پیشنهاداش هست. فقط مهمترین اصل بحث مالیشه که... حتی پارسال قرار بود این اتفاق بیفته که به همین مشکلات اقتصادی خورد. وگرنه با پیمانکارم صحبت کرده بودن؛ اما به لحاظ حمایت‌های مالی به چالش خورد." (P4، سابقه مدیریت ۱۰ سال)

"می‌دونید چرا ایرادات درست گزارش نمیشه و به موقع رفع نمیشه اول این که ما مجموعه‌های ورزشی مدیراشون تو خود مجموعه مستقر نیستن و دارن از راه دور مدیریت می‌کنن. نیروهای سرایدار هم نیروی فنی نیست و فقط نقش نگهبان رو داره؛ وقتی گزارش می‌کنن که مثلاً فلان لامپ سوخته و فلان شیشه شکسته معمولاً خود این گزارشات به موقع انجام نمیشه و وقتی هم انجام میشه تا بره براش تصمیم‌گیری بشه و تو سیکل اداری قرار بگیره طول میکشه از اون طرف بازیکن‌ها خب وقتی می‌بینن دارن هزینه میدن اما این ایرادات رفع نمیشه میزنن یه خسارت دیگه وارد می‌کنن برا همین هم معمولاً مدیرها رغبتی برا خرج کردن خوب تو مجموعه رو ندارن." (P2، سابقه مدیریت ۱۴ سال)

"یک بحث قانونی دیگه که حالا اجازه بده از جنسی بخری که خارجیه اما بازدهیش بالاست، خوب در قانون اجازه نمیده الان با توجه به این که ما الان بخوایم توی سالن بدنسازی مون هیتز بخریم؛ هیتز قبلی که خریدم؛ هلوی فنلاند خریدم؛ برای استخر هم هلوی فنلاند خریدم. الان سیستم خرید دولت الکترونیکی شده؛ خریده‌ها باید در سامانه الکترونیکی ثبت بشه تا فاکتوراش تسویه بشه برا همین دیگه نمی‌تونم هلوی فنلاند خرید کنم." (P5، سابقه مدیریت ۲۳ سال)

"من تقریباً از سال ۷۸ تا الان به‌عنوان مدیر مجموعه‌ام. تقریباً بیست و دو سه سال که مدیرم. و در این ثبات مدیریتی علاوه بر این که بحث ورزشی رو کنترل و هدایت کردم و نظارت داشتم؛ مهمترین گزینه‌ی من بحث ساخت و ساز بود و چون خودمون هم سازنده و هم نگهدارنده مجموعه‌هامون هستیم برای همین در هزینه‌کرد و طراحی و ساخت اولیه سعی می‌کنیم اماکن رو استاندارد بسازیم که بعداً بتونیم با کمترین هزینه اون مجموعه‌ها رو مدیریت کنیم." (P5، سابقه مدیریت ۲۳ سال)

"اما مهم‌تر از این هماهنگی، خود نیروی انسانی، الان باتوجه به این که مجموعه‌ها، ارگان‌ها نمی‌تونن نیروهای زیادی رو در خدمت داشته باشن؛ متأسفانه می‌بینید که چند کار به یک نیرو واگذار میشه و اون نیرو اصلاً نمی‌تونه رسیدگی کنه به تمام وظایفی که باید چند نفر انجام بدن. این خودش خیلی مهم هست. و نگاه به نیروی انسانی به‌عنوان بزرگ‌ترین و ارزشمندترین سرمایه‌های یک سازمان هم بسیار مهمه که از اینا به نحو احسن استفاده بشه و باز یک مطلب مهم دیگه که وجود داره در واقع ارزشیابی و نظارت مستمر هست براین اماکن. این خودش خیلی مراقبت می‌خواد، این نظارت و ارزشیابی در حوزه عمرانی، در حوزه ارائه خدمات، در حوزه مدیریت سانس‌ها، در حوزه استفاده مناسب با توجه به نوع فصل از سیستم‌های سرمایش و گرمایش." (P3، سابقه مدیریت ۱۴ سال)

"در بحث استاندارد بودن سالن‌های ورزشی یعنی زمانی که میخوان یک سالن ورزشی بسازن چرا نمیان به قول معروف طوری این سیستم رو طراحی کنن که توش کاهش مصرف انرژی و آب دیده بشه، اما مجموعه رو حالا میان می‌سازن بعد اون وقت میدن مدیریت ثانویه نگهداریش کنه اونم با این هزینه‌ها و قبض‌های زیادش." (P3، سابقه مدیریت ۱۴ سال)

"بطور کلی نگاه سیستم مدیریتی از سطح وزارت بهداشت چنین چیزی هست. چون وزارت بهداشت جزء اون وزارت‌خونه‌هایی هست که واقعاً قدمت ویژه‌ای داره و کاملاً به لحاظ سیستمی پایش میشه، چک میشه، نقاط ضعفش و نقاط قوتش همه ایرادات کار. قطعاً چنین چیزی هست ولی تنها باوری که برای خود من به لحاظ نیروی انسانی تو مجموعه به این گستردگی دارم کار می‌کنم بیشتر فکر می‌کنم حالا تو سیستم‌های مدیریتی پایش و ارزیابی همیشه هست ولی کم و کیفش بسته به افرادی که میان و میرن داره." (P4، سابقه مدیریت ۱۰ سال)

"یکی از مشکلاتمون اینه که واقعاً کنتورهامون رو (کنتورهای برق) تفکیک نکردیم. اگر کنتورها تفکیک بشه میشه راحت‌تر مصرف بخش‌های مختلف رو ارزیابی کرد. اما تو مجموعه ما مثل سیستم‌های فولادی کلاً مجوز انشعاب و مجوز برق رو تقریباً موردی میدن." (P4، سابقه مدیریت ۱۰ سال)

"میری وارد بیمارستان امام حسین میشی می‌بینی خوابگاه نرگس هم از این کنتور استفاده می‌کنه، خود موتورخونه هم از این کنتور داره استفاده می‌کنه. فضاهای بیمارستان هم از همین، چطوری شما می‌تونن اینارو تفکیک بکنی. از نظر علمی باید اینا قابل تفکیک باشه." (P6، شرکت مشاور)

"کنتور از جهت ارزشیابی برای این که تو کدوم سالنت به چه میزان آب، برق، فلان مصرف میشه و نمیشه و بتوان مدیریت خوبی داشته باشی اهمیت داره؛ ولی اگر به‌عنوان یک سیستم کنترلی بخوای به کنتور نگاه بکنی اون خیلی محقق نمیشه مگر این که سیستم هوشمند استفاده بشه که دستی نباشه، کسی یادش بره یک جایی برقی رو خاموش بکنه، گازی رو قطع بکنه، شیر آبی رو ببندد، اینا یک مقدار مغفول می‌مونه اگر که هوشمند باشه." (P3، سابقه مدیریت ۱۴ سال)

"ما حقیقت همون تایمی که مجموعه داشت راه می‌افتاد همون زمان هم این پیشنهاد رو دادم که کلاً فضای استخر و فضاهای سالن‌های چندمنظوره و زمین چمنمون رو بیان روشنایی رو به صورت اندازه‌ی زمین‌های مختلف پیش‌بینی کنن. منظورم اینه که حالا بسته به سالن‌های چندمنظوره اولین زمینی که کوچک‌تر از همه هست، زمین‌های بدمینتون هست؛ بعد از بدمینتون میشه والیبال بعد از

والیبال همیشه بسکتبال، بعد از بسکتبال همیشه کل فضای مجموعه و جدای از این باز حتی برای سکوهای تماشاگران باید برقش جدا باشد. ما تو همون تایم این پیشنهاد هم دادیم تو یک نامه رسمی ولی چون این کار به صورت طرح های استانی واگذار شده بود و طرح از پیش تعیین شده ای بود متأسفانه نشد. خیلی از تیپ های سازه ای دولتی از قبل طراحی شده است و معمولاً تغییر نمی کنه. اعتقاد من اینه که تو بحث عمرانی بهره بردار خیلی دیده نشده؛ ما اون تایم هم این پیشنهاد رو کردیم اما نشد. اگه همون اول یکسری هزینه های بیشتری کنیم بعد آتیه ایده آلی رو برای خودت فراهم کردی. (P4، سابقه مدیریت ۱۰ سال)

"یک طرح دیگه، لامپ های ال ای دی کم مصرف با عمر زمانی تقریباً اشتباه نکنم ۸۰۰۰ ساعت پیشنهاد دادیم اینا رو بخرید که مثلاً این موارد به نوعی پاسخگوی خواسته ها و نیازهای مجموعه میتونه باشه. دوستان گفتن نمی شود و اینم جزء تعاملات پروژه ما نیست و بازم چون این طرح، یک طرح از پیش تعیین شده ای بود باز این کار رو نکردند که عملاً الان اتفاقی که افتاده ما با توجه به این پیشنهادها و پیگیری هایی که شده؛ متأسفانه الان تو بحث استفاده از انرژی، در بحث برق متأسفانه جزء دستگاه ها و مجموعه های پرمصرف هستیم و الان هزینه ای بیشتر از اون لامپ ها رو داریم میدیم." (P4، سابقه مدیریت ۱۰ سال)

"ما الحمدالله چون دانشگاه با شهرداری لینک هست و تفکیک زباله ها مون هم بیمارستان، هم دانشگاه علوم پزشکی و هم مجموعه ورزشی مون تفکیک میشه، زباله های خشک، مرطوب، زباله ها از هم تفکیک و توسط خود شهرداری حمل میشه و تو مجموعه مون فضا نداریم." (P4، سابقه مدیریت ۱۰ سال)

"یکی از مشکلات اصلی در برنامه ریزی ها اینه که مسئولین ما دغدغه محیط زیست و اشرافیت عمیقی به این مسئله ندارن و بخاطر همین از کارشناسان اون حیطه استفاده می کنن که معمولاً به دلایل مثل خودمحموری مدیران و عدم دسترسی به کارشناسان خبره و یا عجله در انجام کارها از اونا استفاده نمی کنن." (P1، سابقه مدیریت ۴ سال)

ببینید روال احداث یک سالن ورزشی به این ترتیبه که اول اعلام نیاز میشه که در بعضی موارد این نیاز درست شناسایی نمیشه و در جاهایی با فشارهای سیاسیون بدون نظرات کارشناسی احداث سالن‌ها تصویب میشه. بعد از تأمین بودجه، کار ساخت و ساز شروع میشه؛ البته چون بودجه‌ی ساخت یکباره تأمین نمیشه معمولاً روند ساخت طولانی میشه و با توجه به نوسانات ارزی و تورم، و افزایش انتظارات مردمی، پیمانکاران کمترین استانداردهای ساخت و ساز رو رعایت می‌کنن از طرفی مدیران هم برای این‌که پروژه‌ها رو در زمان مدیریت خودشون به پایان برسونن میخوان به هر نحوی و با هر کیفیتی پروژه‌ها رو افتتاح کنن. " (P1، سابقه مدیریت ۴ سال)

"متأسفانه دستورالعمل اجرای مدیریت سبز به طور جدی پیگیری نشده اگه هم ابلاغ شده اما کسی پیگیر نتایج اون نشده. " (P1، سابقه مدیریت ۴ سال)

"والا راهنما و یا دستورالعملی (در زمینه مدیریت سبز) که بخواد بعدش هم بیاد بازرسی کنه و پیگیری کنه نبوده تا الان فقط همون دستورالعملی که اومده برای تفکیک کنتورها و اعلان علائم هشدار دهنده برای مصرف کمتر و از مدیران سالن‌ها بخوایم که این کار را انجام بدن و بحث اینه که افراد یک جورایی فرهنگ‌سازی بشه که آگاهی بیشتری در این زمینه داشته باشند و بهشون بقبولانیم که باید صرفه‌جویی کنند وگرنه تا الان دستورالعمل خاصی که ابلاغ شده باشه و ما ملزم به اجرائش شده باشیم تا حالا نبوده. " (P1، سابقه مدیریت ۴ سال)

"با واگذاری سالن‌ها به بخش خصوصی مطمئناً هزینه ما خیلی پایین‌تر اومده؛ چون بخش خصوصی می‌خواد به لحاظ مالی منتفع بشه و اگه دغدغه محیط‌زیست هم داشته باشه که خب در هر دو بعد عالی میشه و به صرفه‌جویی ایده‌آل می‌رسیم؛ در مزایده‌ها، مزایده‌هایی که طولانی مدت هستند باز این بهتر جواب داده و فرد انگیزه بیشتری داره برای تهیه لامپ‌های کم مصرف، بحث نصب سایه‌بان برای کولرها و.... مطمئناً انگیزه بیشتری داره کسی که بخواد طولانی مدت یک مکان ورزشی دستش باشه و مصرف خب کمتری داشته باشه مطمئناً از لحاظ مالی هم منتفع خواهد شد. " (P1، سابقه مدیریت ۴ سال)

"کار اماکن ورزشی و مدیریت بر این موارد هم یک کار تیم‌ورک هست؛ یعنی تمام کسانی که این کار رو می‌کنن از کسی که مسئول تأسیسات هست منظور از نیروی انسانی، تا کسی که مدیران بخش هستن، تا کسی که خدمت‌گزار و کسانی که استفاده‌کننده از اون امکانات هستن؛ این‌ها همه یک تیمن؛ حالا یک عده مصرف‌کننده‌اند؛ یک عده نگه‌دارنده‌اند، و حالا یک عده هم شاید تولیدکننده‌ی چیزی باشن. این‌ها اگر باهم مچ (هماهنگ) نباشند اصلاً بازدهی و اوت‌پوت (خروجی) خوبی نخواهند داشت." (P3، سابقه مدیریت ۱۴ سال)

"بحث انرژی و مدیریت سبز اهمیت پیدا کرده و هر روز اهمیتش در کشور هم بیشتر میشه کما این‌که در واقع مصرف انرژی تو کشور ما مصرف بی‌رویه‌ای داشته از آنجایی که ما منابع غنی داشتیم هم در حوزه گاز و هم در حوزه نفت ولی همین‌طور که می‌بینید یه جورایی باید از سوخت‌های فسیلی دیگه مستقل بشیم. کما این‌که کشورهای پیشرفته و توسعه‌یافته در واقع چون سوخت‌های فسیلی نداشتند به اون شکلی که ما داریم؛ رفتن به سمت انرژی‌های تجدیدپذیر و سلول‌های خورشیدی، کاهش مصرف انرژی و بهینه استفاده کردن از انرژی." (P6، شرکت مشاور)

"اقدامات مدیریت سبز مثل کلاف میمونه و باید با همدیگه شروع بشه همیشه یه بخش رو شروع کنی و بخش دیگه رو رها کنی؛ متأسفانه تو این بخش اگه اقدامی انجام میشه بعد یه مدتی رهاش می‌کنن چرا چون فکر می‌کنن همین قدر کار کافیه و دیگه نباید هزینه کنن." (P6، شرکت مشاور)

"شما وقتی میای برای یکسری افراد راه‌های کاهش رو پرزنت می‌کنی که علم و آگاهی لازم رو در این زمینه ندارن یک کم کار سخت میشه؛ باید شما این (راهکارها) رو تبدیل بکنی به داده‌های مالی. باید پولی صحبت کنی که متوجه این قضیه بشن، بگی آقا اگر این کارو بکنی اینقدر کاهش پیدا می‌کنه؛ این قدر باید هزینه کنی، بازگشت سرمایه شما این قدر میشه. این میشه کار علمی که اون مدیر هم توجیه بشه. یک وقت می‌بینی مدیر پزشک، مهندس نیست و توجیه کردن او با در واقع روش‌های فنی مهندسی امکان‌پذیر نیستش." (P6، شرکت مشاور)

"اینجا راهکارها سه دسته میشن، راهکارهای کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت. معمولاً مدیران راهکارهای کوتاه‌مدت رو شروع میکنن به انجامش که هزینه کمتری داره و گاهی شاید هزینه نداشته باشه و با تغییراتی بشه اینو انجام داد. بعد وارد میان‌مدت میشن و بعد بلندمدت. بلندمدت ممکن در بازه زمانی عمر یک مدیر قرار نگیره. راهکارها به لحاظ هزینه کم هزینه، متوسط و پرهزینه هستن و رابطه مستقیمی با زمان راهکار دارن. مثلاً راهکار بلندمدت که معمولاً پرهزینه است میشه یک دیگ چندصد میلیونی استخر." (P6، شرکت مشاور)

"یعنی اگر از همون ابتدای ساخت بیان اون قضیه (راهکارهای کاهش مصرف) رو مد نظر بگیرن بدون شک بهترین حالت و از لحاظ هزینه هم هزینه کمتری میوفته براشون. یعنی بجای این‌که اون هزینه‌ای که بعداً می‌خوان انجام بدن؛ همین ابتدا انجام بدن و چه بسا از نظر معماری، ساختمانی، تأسیسات همه چی بهینه میشه. مثلاً رنگ آجر و مصالح خیلی در میزان جذب نور خورشید تأثیر داره که میتونه بار حرارتی زیادی رو به ساختمان اعمال بکنه و وقتی بار حرارتی زیادی به ساختمان اعمال بشه؛ نیاز داره سیستم کولینگ یا خنک کننده بیشتر کار کنه تا اون بار حرارتی رو جبران بکنه." (P6، شرکت مشاور)

"بهترین حالت اینه که پیمانکارهایی انتخاب بشن که ذات اون شرکت علمی باشه؛ مثلاً میخواد بیاد موتورخونه‌ای رو جمع کنه این اگر علم کافی و داشته باشه میتونه در حین اجرای کارش اون قسمتی که در اختیارشه رو بهینه کنه از نظر انرژی. مثلاً اگر من بخوام یک موتورخونه رو جمع کنم در واقع میدونم که چه کار باید بکنم که هزینه مصرف انرژی برای اون ارگان کاهش پیدا بکنه. اینو در حین اجرای خودم می‌بینم یا پیشنهاد میدم به اون کارفرما." (P6، شرکت مشاور)

"ما برای سه سال دانشگاه علوم پزشکی اومدیم انجام دادیم (ایجاد بانک اطلاعاتی) تمام داده‌ها رو یکی‌یکی با چه بدبختی بدست آوردیم؛ بانک اطلاعاتی تشکیل دادیم در حوزه آب، برق، گاز. اصلاً داده پیدا نمی‌کردیم؛ قبوض پیدا نمی‌کردیم. یکی از موانع همینه، بانک اطلاعاتی درستی وجود ندارد. این

برمی‌گردد به مدیریت. وقتی بانک اطلاعاتی وجود داشته باشد؛ داده وجود داشته باشد؛ با داده شما

میتونی کار کنی؛ ما داده‌ها رو ایجاد کردیم؛ بانک اطلاعاتی رو ایجاد کردیم." (P6، شرکت مشاور)

"وقتی شما میگی کنتور یعنی داده. کنتوری که دائم داره میندازه از اون طرفم یک جای دیگه قبضه صادر میکنه بعد معلوم نیست؛ این قبضه‌ها چی میشه در نهایت میره مالی پرداخت میشه بعدش معلوم نیست چی میشه، اینا باید تبدیل بشه به یک داده‌هایی که قابل استفاده برای تحلیل باشه؛ هم قسمت اقتصادیش هم یکسری پارامترها تو قبوض هست که از نظر انرژی خیلی اهمیت داره، اونا باید همه تحلیل بشه." (P6، شرکت مشاور)

"این مدیریت (داده‌ها) خیلی اهمیت داره، خیلی اهمیت داره اگر پایش نشود اصلاً فایده نداره. باید اینا تو چارت سازمانی نفراتی رو برای مدیریت سبز داشته باشن؛ یا اون وظیفه رو بر عهده یک عده بزارن." (P6، شرکت مشاور)

"مدیران قبول نمی‌کنن که ما به مجموعه‌هاشون مراجعه کنیم شاید دچار روزمرگی شدن. حالا این یک مورد (دانشگاه علوم پزشکی) خودشون اومدن شاید این یک مورد هم از دیدگاه آماری اومده باشن؛ مجبور شدن به هر حال، به یک سری اسناد و مدارک نیاز داشتن که بگن تو این حوزه کار کردیم. ولی چقدر خوبه که نگاه مثبت باشه؛ همه گیرم باشه بخوان این کارو انجام بدن." (P6، شرکت مشاور)

"از اونجایی که انرژی تو ایران ارزونه ولی یواش یواش این یارانه‌ها از روی حامل‌های انرژی برداشته میشه و انرژی به قیمت واقعی خودش میرسه ولی به هر حال ایران یک کشوری که رو منابع خیلی خوبی نشسته و داره از این منابع استفاده میکنه." (P6، شرکت مشاور)

"یک وقت یک راهکاری پیشنهاد میشه؛ اون ارگان پولشو نداره بخره. این جزء اولویتهاش نیست میگه کار مهم‌تر دارم و حتی اونقدر توجیه اقتصادی نداره که در دراز مدت بخواد باعث کاهش مصرف و به تبع هزینه‌هاش بشه. ببینید خیلی وقت‌ها توجیه اقتصادی برای اونا (مدیران) خیلی مهم نیست؛ آماری که در یک پرونده میتونن ایجاد بکنن که بیشتر به چشم بیاد و عملکرد سازمان یا عملکرد اون

مدیر رو بهتر نشون بده روی اون مانور میدن. شاید کاهش مصرف و هزینه برای مدیر زیاد به چشم نیاد و جز اولویتهای سرمایه‌گذار نیست. مثلاً اگر من یک پروژه ساختمانی رو تو دوران مدیریت خودم به وجود بیارم بهتر از اینکه به برم جایی رو اصلاح کنم. این جزء سیاست‌های مدیریتی، به وفور هم دیده میشه. " (P6، شرکت مشاور)

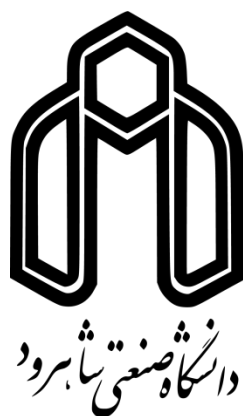
"دید بعضی از مدیران اینطوریه که میخوان کاری که انجام میدن خیلی زود نتیجه بده چون عمر مدیریت تو کشور ما کوتاهه و نامشخصه؛ ممکن یک ماه یا چهار سال باشه. بعد مدیران میخوان کاری که انجام میدن دیده بشه به نام من مدیر ثبت بشه؛ برای همین شاید انگیزه‌ی آنچنانی ندارند. " (P1، سابقه مدیریت ۴ سال)

"متأسفانه تا الان برنامه (آموزش مرتبط با مدیریت سبز و الگوی مصرف) نبوده ولی اگه باشه فکر کنم خیلی عالی باشه؛ البته ممکنه این آموزش‌ها با عدم استقبال افراد مواجه بشه که بخوان وقت صرف کنن بیان بشینن تو این کلاس‌ها؛ چون از ابتدا می‌گن خودمان این کارها رو می‌دونیم و انجام می‌دیم چون همه ما انسان‌ها بر این باوریم که ما بهترین کارها رو خودمون انجام می‌دیم شاید قبول نکنن که تا حالا این کارا رو انجام نمی‌دادند طرف اگه بهش بگیم شما دارید برق رو هدر می‌دید می‌گه نه من خیلی هم رعایت می‌کنم شاید به این موضوع اونا مقاومت نشون. " (P1، سابقه مدیریت ۴ سال)

Abstract

The purpose of the present study was to investigate the measures taken in the field of green management and the limitations of implementing green management strategies in sport sites. The research participants included five sport managers and managers in Shahrood city and one person as manager of the consulting and green management company (6 people in total) who were selected through snowball method for interview. In addition, related articles and texts were used to collect the required data. Data analysis was performed in three stages of open coding and extraction of subcategories and main categories. To obtain the criteria for scientific research and to increase the validity of the findings, according to Lincoln and GABA (1981), four criteria of reliability, reliability, verifiability and transferability were considered during the research. The results of the research led to the identification of four main categories (management structure, green culture, greening and resource management) and 10 sub-categories in the section on measures taken to implement green management; and in the limitation section on implementing green management strategies in sporting facilities four main categories (financial-administrative framework, green management requirements, green culture and facilities and facilities management) and 16 sub-categories were identified. Among the 16 identified sub-categories of organizational structure, evaluation and monitoring system, green design and managerial attitude had the highest frequency.

Keywords: Constraint, Green Management, Sustainable Development, Green Productivity, Environment, Sporting facilities



**Faculty of Physical Education and sport sciences
MSc Thesis in sport Management**

**Investigating the limitation of green management
implementation in sport facilities**

Hamed Seifi

**Supervisor:
Dr. Seyed Reza Hosseini Nia (ph.D)**

**Advisor:
Dr. Hadi Bagheri (ph.D)**

Januery 2020