



مدل‌سازی ساختاری تفسیری انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی ایران

ارسلان چولکی^{۱*}، شهاب بهرامی^۲، حبیب هنری^۳، رضا شجیع^۴

تاریخ تصویب: ۹۹/۰۵/۲۶

تاریخ دریافت: ۹۹/۰۳/۱۶

چکیده

انتخاب مدیران شایسته در سازمان‌ها همواره از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده است. چرا که شایستگی مدیران می‌تواند در توسعه جوامع نقش مهمی ایفاء کند. بنابراین، این پژوهش کیفی با هدف طراحی مدلی بومی برای انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی در کشور با اتکا به ۲۳ مصاحبه با خبرگان در این رابطه انجام شد، همچنین برای سطح‌بندی روابط بین شاخص‌ها از مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شد. حاصل این مصاحبه‌ها، ۱۳ شاخص اولیه بود. مدل پژوهش سه سطحی هستند، که سطح سوم شاخص تخصص لازم ورزشی متناسب با فدراسیون ورزشی، سطح دوم شامل ویژگی‌های شخصیتی، مهارت‌های ارتباطی و مهارت منابع انسانی و سطح اول عبارت‌اند از: محبوبیت و مقبولیت اجتماعی، رزومه مدیریتی در فدراسیون ورزشی، مهارت مدیریت سرمایه فکری، تعامل با رسانه، رفتار سیاسی، ویژگی‌های مدیریتی، مهارت برنامه‌ریزی، مهارت مدیریت مالی و مهارت فنون مذاکره و حل مسئله. از تحلیل میک - مک برای تشخیص نوع شاخص‌های مدل استفاده شد. نتایج تحلیل میک - مک نشان داد که بر این اساس معیار شاخص تخصص لازم ورزشی متناسب با فدراسیون ورزشی از نوع متغیرهای مستقل هستند. مابقی معیارها از نوع رابط هستند.

کلید واژه‌ها: انتخاب، شایسته‌سالاری، فدراسیون‌های ورزشی، مدیران شایسته، ورزش.

Email: Choulaki@gmail.com

۱. دانشجوی دکترا مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمانشاه،

کرمانشاه، ایران*

Email: bahranishahab@yahoo.com

۲. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی،

کرمانشاه، ایران

Email: comhonari_h@yahoo.com

۳. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

Email: rezashajie@gmail.com

۴. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

مقدمه

رشد و بالندگی هر سازمانی در گرو استفاده از مدیران شایسته و توانمند است و انتصاب مدیران توانمند منوط به وجود رویکرد و معیارهای مناسب برای انتخاب و به کارگیری مدیران است. هر سازمانی از طریق مدیران خود، اهداف سازمان را محقق می کند بنابراین انتخاب مناسب و به کارگیری مدیران شایسته در موفقیت سازمان به منظور تحقق اهداف راهبردی، نقش اساسی دارد. مدیران، سرمایه های راهبردی هر سازمان به شمار می آیند و با توجه به نقش آنان به عنوان رهبران هدایت گر سازمان، به کارگیری نظام های مؤثر در جهت انتخاب و انتصاب مدیران و ارزیابی قابلیت های مدیریتی آنها برای ارائه الگوی نظام شایسته سالار از جایگاه مهم و ویژه ای برخوردار است. در فرایند شایسته سالاری انتخاب مدیران باید بر اساس اصول حاکم بر شایسته سالاری انجام شود (فریدونی نیا، ۱۳۹۴: ۳۱). یکی از عرصه های مهم انتخاب مدیران، عرصه ورزش است. امروزه، ورزش به وسیله ای برای تعامل اجتماعی و دیپلماسی تعیین شده است. ورزش سلامت جامعه و محیط را تحت تأثیر دارد. ورزش به عنوان پدیده ای اجتماعی از مسائل مختلف تأثیر می پذیرد و گروه های مختلفی را به عنوان ورزشکار و تماشاچی تحت پوشش قرار می دهد. کشورهایی که در ورزش پیشرفت داشته اند، سعی کرده اند با ارائه برنامه های توسعه و ایجاد استراتژی و ساختار مناسب، در جهت گسترش آن گام بردارند (شعبانی و همکاران، ۱۳۹۳: ۶۳). امروزه میلیون ها نفر از سراسر جهان ورزش می کنند، مسابقات ورزشی نیز در سطح گسترده ای دیده می شود. اکثریت جمعیت جهان نیز در سطح آماتور یا حرفه ای، از ورزش به عنوان یک سرگرمی بسیار مفید و مناسب استفاده می کنند. رشد و حرفه ای شدن ورزش، منجر به ایجاد تغییرات گسترده در مدیریت ورزش، رویدادها و سازمان های مرتبط با ورزش در تمام سطوح ورزشی شده است (هایی^۱ و همکاران، ۲۰۱۵: ۳). از طرفی در عرصه بین المللی کنونی، ورزش در حال تجاری شدن است و سازمان های ورزشی در طول این سال ها از صلاحیت و اعتبار بیشتری برخوردار شده اند. مسئله ورزش چنان اهمیت یافته است که رویدادهای ورزشی نقش مهمی در توسعه و فعالیت های اقتصادی در سطح ملی و بین المللی ایفا می کنند. آگاهی عمومی جامعه از ورزش مزایای اقتصادی را افزایش داده و به همین دلیل یک تصویر مثبت در جامعه عمومی ایجاد کرده است (ویراکون^۲ و کامرا، ۲۰۱۶: ۱۸). در کشور ما، کسب مدال در مسابقات المپیک و میادین معتبر ورزشی چندان راضی کننده نیست. جذب سرمایه و ورزش حرفه ای نیز چنگی به دل نمی زند. به عبارتی چرخ ورزش کشور به خوبی نمی چرخد (مہتابی و همکاران، ۱۳۹۴: ۴۸). سازمان های ورزشی باید بدون توجه به حوزه فعالیت ویژه خود، موقعیت هر سازمان دیگری را در نظر بگیرند. این بیانیه بر اساس جهانی بودن مدیریت است (گابریل^۳ و همکاران، ۲۰۱۴: ۶۶۹). سازمان کلیدی و راهبردی عهده دار مسئولیت در ورزش همه کشورها، فدراسیون های ورزشی هستند. فدراسیون های ورزشی به عنوان مؤسسه ای غیرانتفاعی، غیردولتی و دارای شخصیتی حقوقی مستقل با مدت فعالیت نامحدود و دارای استقلال مالی بوده و به عنوان بالاترین مرجع ذیصلاح عهده دار اداره رشته یا رشته های ورزشی تحت پوشش در کشور است و از سوی وزارت ورزش و جوانان و کمیته ملی المپیک به رسمیت شناخته شده تا بر مبنای منشور المپیک و رعایت قوانین و مقررات ملی و فدراسیون های بین المللی در چهارچوب این اساسنامه فعالیت نمایند. تلاش و کوشش در جهت جذب و بهره وری از خدمات و استعداد های بالقوه مادی و معنوی و جذب کمک و حمایت های مالی اقشار مختلف مردم به منظور توسعه و تعمیم رشته های مختلف ورزشی و همچنین حضور مداوم و فعال فدراسیون ها در مجامع بین المللی، کنگره های علمی تحقیقاتی و آموزشی از سوی فدراسیون های جهانی و قاره ای از اهداف و وظایف فدراسیون ها به شمار می رود (اساسنامه فدراسیون های ورزشی ایران، ۱۳۹۶). در واقع، مدیریت ورزش یک زمینه کاربردی متفاوت است که در آن دانش و تخصص مورد نیاز برای موفقیت در داخل و خارج از کلاس درس به دست می آید (کریس و همکاران، ۲۰۱۸: ۷۹). بنابراین، نقش مدیران ورزشی از اهمیت بالایی برخوردار است. اهمیت نقش مدیران ورزشی به حدی است که حتی آنها می توانند به عنوان اهرم های بخش های صنعتی نیز نقش مهمی داشته باشند (دیوید، ۲۰۱۹: ۲۴). از طرفی، شایستگی باید در تمام سطوح فدراسیون های ورزشی مورد توجه قرار بگیرد و آنچه مهم است

1. Hoey
2. Weerakoon
3. Gabriel & et all

این که این امر باید از بالاترین سطح آغاز شود و برای تحقق اهداف سازمانی افراد لایق و کاردان باید در رأس امور قرار گیرند. بدیهی است به جز یک مدیر شایسته شخص دیگری قادر به تحقق اهداف سازمان نخواهد بود و مدیر شایسته کسی است که هم دانش مدیریت داشته باشد هم از تجارب استفاده مطلوب ببرد. فدراسیون‌های ورزشی در ارتباط دائم با اقشار جامعه در سنین متفاوت بوده و باید توانایی تعلیم نیروی عظیم انسانی جهت پرداختن به ورزش و نیز در بُعد قهرمانی برای حضور در میادین بین‌المللی را داشته باشند. در حال حاضر در کشورمان انتصاب مدیران در بهترین حالت بر مبنای تجربه و مدرک تحصیلی (هر دو مورد گذشته مدار هستند) صورت می‌گیرد و توجه چندانی به تبیین شایستگی‌های رؤسای فدراسیون‌های ورزشی نشده است (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۶: ۵۷). بنابراین، هدف اصلی این پژوهش ارائه مدلی برای انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی با در نظر گرفتن شرایط جامعه ورزش ایران است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مدیریت هر سازمان به‌عنوان اصلی‌ترین عنصر در بین سایر عناصر و اجزای یک سازمان، می‌تواند در کاربرد بهینه‌ی منابع راهگشا باشد. به‌زعم دراکر، مدیریت عضو حیات‌بخش سازمان است (دراکر، ۲۰۰۹: ۵). مطابق با تحقیقات انجام‌گرفته، موفقیت سازمان‌های بزرگ مرهون صلاحیت و شایستگی مدیران است و هر چه سازمان از نظر مدیریت نیرومندتر باشد، به همان اندازه، توفیق بیشتری در نیل به اهداف خواهد داشت (سیدی نجات و همکاران، ۱۳۹۵: ۳۸۲). بررسی‌ها نشان می‌دهد، بخش اعظمی از ناکارآمدی سازمان‌ها و عدم تحقق اهداف سازمانی در گرو انتخاب ناشایست مدیران و عدم ذهنی دانش‌محور است و الگویی که بتواند افراد توانا در امر مدیریت را شناسایی و انتخاب کند، سازمان را برای نیل به اهدافش یاری می‌رساند (رزاقی و همکاران، ۱۳۹۴: ۳۶). از منابع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین و باارزش‌ترین منبع سازمان‌ها یاد می‌شود. نقش منابع انسانی به دلیل کمیابی، ارزشمندی، جانشین‌ناپذیری و تقلیدناپذیری، بسیار با اهمیت است. زیربنای توسعه کشورها و سازمان‌ها با خلاقیت و نوآوری منابع انسانی مرتبط است. درباره اهمیت نقش ماهیت مدیریت سازمان و به‌خصوص مدیران سازمان‌ها در شکل‌دهی، نظم‌بخشی و ایجاد نظامی منسجم در سازمان‌ها و ساختاربخشی به فضای سازمان‌ها و همچنین آثار و نتایج نگرش‌ها، راهبردها و ترجیحات آنها بر عناصر فرهنگ و رفتار سازمانی و در نهایت، نقش مدیران در خروجی و توسعه سازمان و عملکرد نهایی سازمان‌ها، کارهای تحقیقاتی، مقالات و کتاب‌های فراوانی اغلب بر پایه‌های روش علمی به قلم صاحب‌نظران و محققان به رشته تحریر درآمده است. در مجموع همگان به آثار مستقیم و بی‌ژگی‌های فردی، رفتاری و عملکردی مدیران بر وضعیت سازمان اذعان دارند. نظر به اینکه مدیران در سازمان‌های امروزی از سرمایه‌های کلیدی به‌شمار می‌روند، می‌توان گفت که رشد و توسعه نیروی انسانی در گرو انتخاب و به‌کارگیری صحیح آنها در مشاغل و پست‌های مدیریتی و پست‌های سازمانی است (نصر اصفهانی و نصر اصفهانی، ۱۳۸۹: ۱۴۴). در رابطه با انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی پژوهش‌های مختلفی در کشور انجام گرفته است که در اینجا به مهم‌ترین آنها اشاره می‌شود. شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی توسط میرانی و همکارانش (۱۳۹۷) مورد پژوهش قرار گرفت. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش نشان داد که شش عامل و ۲۱ سؤال برای انتخاب شاخص‌های رؤسای فدراسیون‌های ورزشی اعتبار لازم را دارند. همچنین، نتایج آزمون فریدمن نشان داد که شاخص اجتماعی با میانگین ۶/۸۷، بیشترین میانگین را دارد و در رتبه‌ی اول است و همچنین، شاخص هماهنگی با میانگین ۵/۰۶، کمترین میانگین را دارد و در رتبه‌ی آخر است. در پایان، علاوه بر ارائه مدل پژوهش و تأیید برازش آن مشخص شد که بیشترین میزان سازنده بودن متعلق به عامل ارتباطات با بنای استاندارد ۰/۳۱۰ بود و کمترین آن نیز به شاخص شغلی با بنای استاندارد ۰/۰۳۵ تعلق داشت. سلیمی و همکارانش (۱۳۹۷) معیارهای گزینش مدیران عالی سازمان‌های ورزشی را ارائه کردند. در مرحله نهایی و بررسی روایی سازه پرسشنامه با استفاده از آزمون تحلیل عاملی اکتشافی، الگوی مورد نظر در قالب ۲ مؤلفه (ذاتی و اکتسابی)، ۶ زیر مؤلفه و ۴۵ شاخص (ذاتی ادراکی)، ۹ شاخص (ذاتی انسانی)، ۶ شاخص (ذاتی فنی) و ۷ شاخص، (اکتسابی ادراکی)، ۱۰ شاخص (اکتسابی انسانی)، ۶ شاخص (اکتسابی فنی) و ۷ شاخص (اکتسابی ادراکی)

مورد تأیید واقع شد. همچنین نتایج نشان داد که توجه به معیارهای ارائه شده هنگام گزینش مدیران عالی ورزشی می‌تواند شانس موفقیت سازمان را بالاتر ببرد. قاسمی و همکارانش (۱۳۹۶) در پژوهشی به بررسی اعتبار ابزار تعیین شایستگی محوری جهت انتصاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی کشور پرداختند. این پژوهش که با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی انجام شد، نشان داد که تمامی عامل‌های مدل توانستند پیشگوی خوبی برای این مفهوم باشند. در نتیجه اعتبار درونی و بیرونی ابزار تعیین «شایستگی‌های محوری برای انتصاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی کشور» تأیید شد. الگوی شایستگی مدیران ادارات کل ورزش و جوانان ایران با رویکرد نظریه‌ی داده بنیاد توسط فتاح پور مرندی و همکارانش (۱۳۹۵) ارائه شد. در این مقاله در نهایت پس از تجزیه و تحلیل نهایی قالب الگوی شایستگی مدیران کل ورزش و جوانان ارائه شد. مفاهیم و مؤلفه‌های شایستگی به‌دست‌آمده برای مدیران در زمینه‌هایی همچون استخدام، آموزش، توسعه نیروی انسانی، تربیت مدیران، افزایش بهره‌وری، توسعه عملکرد سازمانی کاربرد دارد. ارزیابی و اولویت‌بندی مهارت‌های مدیران ورزش و جوانان استان مازندران توسط سیدی‌نژاد و همکارانش (۱۳۹۵) در مقاله‌ای پژوهشی به انجام رسید. از روش تاپسیس برای ارزیابی مهارت مدیران و از روش AHP فازی برای تعیین اهمیت شاخص‌های هر یک از مهارت مدیران ورزش استفاده شد. یافته‌های تحقیق نشان داد اولویت مهارت مدیران به ترتیب ادراکی (اهداف راهبردی و بلندمدت، آگاهی از قوانین و مقررات)، انسانی (شنود مؤثر، نفوذ بر افراد) و فنی (تفویض اختیار، تخصیص منابع) است. با توجه به نتایج تحقیق، آموزش مدیران ورزشی، پرورش و تقویت شاخص‌های مذکور در مهارت مربوط یکی از راهکارهای افزایش عملکرد مدیران در نمونه‌ی مورد بررسی است. مهارت‌ها و توانایی‌های فنی برای مدیران ورزشی به‌وسیله نادریان و حسینی (۱۳۹۰) مورد مطالعه قرار گرفت. آنها در یک مقاله پژوهشی نشان دادند که مدیران ورزشی برای اثربخشی در انجام وظایف و موفقیت به ترتیب اولویت به مهارت‌ها و توانایی‌هایی همچون نظارت مؤثر بر اجرای تقویم ورزشی، مدیریت تأسیسات، توانایی در سازمان‌دهی تیم‌های ورزشی، مدیریت مسابقات ورزشی، مدیریت اردوها و مسافرت‌های ورزشی، برنامه‌ریزی تمرین‌های ورزشی نیاز دارند. همچنین، نتایج تحقیق نشان داد که از دیدگاه مدیران بالای ده سال سابقه، مهارت‌ها و توانایی‌های فنی بر عملکرد شغلی مدیران تأثیر معنادار دارد. همان‌طور که مشاهده می‌شود تاکنون پژوهشی کیفی برای طراحی مدل انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی کشور به انجام نرسیده و بیشتر پژوهش‌های انجام شده در زمینه شایسته‌سالاری رؤسای فدراسیون‌های ورزش است یا اگر پژوهشی در راستای انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی انجام گرفته اکثراً پژوهش‌هایی کمی بوده است. این پژوهش بر آن است تا با تکیه بر داده‌های کیفی مدلی بومی را برای انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی کشور ارائه کند که با توجه به کیفی بودن داده‌های آن از اعتبار بالایی برخوردار است.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف در زمره تحقیقات کاربردی قرار می‌گیرد که ماهیت تحقیق کیفی را دارا است. وقتی داده‌ها غنی شدند، امکان دیدن ابعاد مختلف موضوع با روشی بیشتری وجود دارد (نیومن، ۱۳۹۲: ۵۴). پژوهش کیفی از دیدگاه کرسول، یک فرایند بررسی فهم و درک مبتنی بر سنت‌های روش‌شناختی مشخصی است که یک مسئله اجتماعی یا انسانی را کشف می‌کند (هومن، ۱۳۸۹: ۷۶). آنهایی که به مطالعات کیفی می‌پردازند با انبوهی از رویکردها مواجه هستند. در بخش کیفی پژوهش شاخص‌های انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی ایران با استفاده از مصاحبه‌شناسایی شدند. در این پژوهش، از مصاحبه عمیق به‌عنوان اصلی‌ترین ابزار جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد. مصاحبه عمیق شکلی از مصاحبه‌های بدون ساختار است که به‌واقع غنی‌ترین داده‌ها را خلق و اغلب شواهدی شگفت‌آور فراهم می‌آورد، که در فرهنگ بررسی‌های کیفی، مصاحبه عمیق نامیده می‌شود. مصاحبه عمیق یکی از روش‌های شناخته‌شده در گردآوری داده‌ها است که امروزه به‌صورت فزاینده‌ای مورد استفاده قرار می‌گیرد. مصاحبه عمیق گفتگوی هدف‌دار دوجانبه‌ای است بین یک مصاحبه‌کننده آموزش‌یافته مجرب و یک مصاحبه‌شونده و هدف آن استنباط عمیق جزئیات غنی و مواد مهمی است که بتوان از آنها در تجزیه‌وتحلیل استفاده کرد. در این پژوهش از نمونه‌گیری هدفمند استفاده می‌شود. مفهوم نمونه‌گیری هدفمند که در پژوهش‌های کیفی به‌کار می‌رود، بدین

معناست که پویسگر افراد و مکان مطالعه را از این رو برای مطالعه انتخاب می‌کند که می‌توانند در فهم مسئله پژوهش و پدیده محوری مطالعه مؤثر باشند (هومن، ۱۳۸۹: ۷۷). برای استفاده از نظرات خبرگان در زمینه انتخاب مدیران و سرپرستان فدراسیون‌های ورزشی، افرادی که در این زمینه دارای دانش و تجربه پژوهشی بالایی هستند شناسایی شدند، خبرگان پژوهش از دو بخش خبرگان دانشگاهی و خبرگان سازمانی تشکیل شده بود که در جدول یک توصیف شده‌اند.

جدول ۱: توصیف خبرگان پژوهش

ردیف	خبرگان دانشگاهی (۱۴ نفر)	فراوانی	خبرگان سازمانی (۹ نفر)	فراوانی
۱	مدرک تحصیلی دکتری	۱۴ نفر	مدرک تحصیلی	دکتری
			پست سازمانی	ارشد
۲	رتبه علمی	۱۰ نفر	سابقه ریاست فدراسیون	۴
	دانشیار		معاونت فدراسیون	۵
	استاد	۴ نفر	سابقه کار در فدراسیون	بالاتر از ۱۵ سال
۳	سابقه کار علمی - پژوهشی	بالاتر از ۱۲ سال	سابقه کار در فدراسیون	بالاتر از ۱۵ سال

سپس مصاحبه‌ها بر همین اساس آغاز شد. برای کفایت نمونه‌گیری از نمونه‌گیری کفایت داده استفاده شده، مصاحبه‌ها تا جایی ادامه پیدا کرد که داده‌ها تکراری شده و چیزی به شاخص‌های آن اضافه نشد. در این پژوهش با انجام ۲۳ مصاحبه کفایت داده حاصل شد. در بخش دوم برای تعیین ارتباط بین شاخص‌ها و ابعاد استخراج شده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) استفاده می‌شود. سپس برای تعیین نوع متغیرهای مدل با توجه به اثرگذاری و اثرپذیری نیز از تحلیل میک استفاده شده است. تحلیل میک مک روشی برای نمایش گرافیکی متغیرها براساس قدرت نفوذ و وابستگی آنها در مدل‌سازی ساختاری - تفسیری است. بر اساس قدرت وابستگی و نفوذ متغیرها، می‌توان دستگاه مختصاتی تعریف کرد و آن را به چهار قسمت مساوی تقسیم نمود. تجزیه و تحلیل میک-مک بر پایه قدرت نفوذ (تأثیرگذاری) و میزان وابستگی (تأثیرپذیری) هر متغیر شکل گرفته و امکان بررسی بیشتر محدوده هر یک از متغیرها را فراهم می‌سازد.

یافته‌های پژوهش

پس از تحلیل مصاحبه‌های انجام شده با خبرگان پژوهش تعداد ۱۳ شاخص برای انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی استخراج شد که در جدول شماره ۲ آورده شده است.

جدول ۲: شاخص‌های پژوهش

کد	شاخص
C1	تخصص لازم ورزشی متناسب با فدراسیون ورزشی
C2	محبوبیت و مقبولیت اجتماعی
C3	رزومه مدیریتی در فدراسیون ورزشی
C4	مهارت مدیریت سرمایه‌های فکری
C5	تعامل با رسانه‌ها
C6	ویژگی‌های شخصیتی
C7	رفتار سیاسی
C8	مهارت‌های ارتباطی
C9	ویژگی‌های مدیریتی

C10	مهارت برنامه ریزی
C11	مهارت مدیریت مالی
C12	مهارت فنون مذاکره و حل مسئله
C13	مهارت منابع انسانی

پس از استخراج شاخص های ارائه شده در جدول شماره دو می بایست با استفاده از مدل سازی ساختاری تفسیری (ISM) سطح بندی مدل انجام شود که در ادامه همه مراحل آن تشریح می شود.

۱- تشکیل ماتریس خودتعاملی

در گام اول ماتریس خودتعاملی ساختاری پژوهش را با استفاده از نظر پاسخ دهندگان تشکیل می دهیم برای تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری خبرگان معیارها را به صورت زوجی با یکدیگر در نظر می گیرند و بر اساس طیف زیر به مقایسات زوجی پاسخ می دهند.

- V: عامل سطر i باعث محقق شدن عامل ستون j می شود.
 - A: عامل ستون j باعث محقق شدن عامل سطر i می شود.
 - X: هر دو عامل سطر و ستون باعث محقق شدن یکدیگر می شوند (عامل i و j رابطه دوطرفه دارند).
 - O: بین عامل سطر و ستون هیچ ارتباطی وجود ندارد.
- ماتریس خودتعاملی در جدول شماره ۳ آورده شده است.

جدول ۳: ماتریس خودتعاملی ساختاری

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13
C1		V	V	O	O	V	O	O	V	O	O	O	O
C2			X	A	A	V	O	A	A	O	V	X	A
C3				A	V	O	V	V	X	O	V	A	A
C4					X	O	A	V	V	V	A	V	X
C5						A	A	V	A	O	O	A	O
C6							V	O	V	O	V	O	V
C7								X	X	V	A	V	O
C8									V	O	A	V	O
C9										A	A	A	A
C10											A	O	V
C11												X	X
C12													X
C13													

۲- تشکیل ماتریس دست یابی اولیه

در گام دوم باید ماتریس دست یابی اولیه را با تبدیل ماتریس خودتعاملی ساختاری به اعداد صفر و یک تشکیل داد. برای این کار از قاعده زیر استفاده می شود:

- اگر نماد خانه ij حرف V باشد در آن خانه عدد ۱ و در خانه قرینه عدد صفر گذاشته می شود.
- اگر نماد خانه ij حرف A باشد در آن خانه عدد صفر و در خانه قرینه عدد ۱ گذاشته می شود.
- اگر نماد خانه ij حرف X باشد در آن خانه عدد ۱ و در خانه قرینه نیز عدد ۱ گذاشته می شود.
- اگر نماد خانه ij حرف O باشد در آن خانه عدد صفر و در خانه قرینه نیز عدد صفر گذاشته می شود.

ماتریس دست یابی اولیه در جدول ۴ آورده شده است.

جدول ۴: ماتریس دست‌یابی اولیه

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13
C1	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰
C2	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰
C3	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۰
C4	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱
C5	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰
C6	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱
C7	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۰
C8	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰
C9	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰
C10	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱
C11	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱
C12	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱
C13	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۰

۳- تشکیل ماتریس دست‌یابی اولیه سازگار

پس از اینکه ماتریس اولیه دست‌یابی به دست آمد، باید سازگاری درونی آن برقرار شود. به عنوان نمونه اگر متغیر ۱ منجر به متغیر ۲ شود و متغیر ۲ منجر به متغیر ۳ شود، باید متغیر ۱ نیز منجر به متغیر ۳ شود و اگر در ماتریس دست‌رسی این حالت برقرار نبود، باید ماتریس اصلاح شود و روابط این‌چنینی اصلاح و ایجاد شوند. این سازگاری با استفاده از روابط ثانویه که ممکن است وجود نداشته باشند به ماتریس دست‌یابی اولیه افزوده می‌شوند. در جدول ۵ سلول‌های که با * نشان داده شده روابطی هستند که در ماتریس سازگار شده ایجاد شده‌اند.

جدول ۵: ماتریس دست‌یابی اولیه سازگار شده

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	قدرت نفوذ
C1	۱	۱	۱	۰	۱*	۱	۱*	۱*	۱	۰	۱*	۱*	۱*	۱۱
C2	۰	۱	۱	۱*	۱*	۱	۱*	۱*	۱*	۱*	۱	۱	۱*	۱۲
C3	۰	۱	۱	۱*	۱	۱*	۱	۱	۱	۱*	۱	۱*	۱*	۱۲
C4	۰	۱	۱	۱	۱	۱*	۱*	۱	۱	۱	۱*	۱	۱	۱۲
C5	۰	۱	۱*	۱	۱	۱*	۱*	۱	۱*	۱*	۱*	۱*	۱*	۱۲
C6	۰	۱*	۱*	۱*	۱	۱	۱	۱*	۱	۱*	۱	۱*	۱	۱۲
C7	۰	۱*	۱*	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱*	۱	۱*	۱۱
C8	۰	۱	۱*	۱*	۱*	۱*	۱	۱	۱	۱*	۱*	۱	۱*	۱۲
C9	۰	۱	۱	۱*	۱	۱*	۱	۱*	۱	۱*	۱*	۱*	۰	۱۱
C10	۰	۱*	۱*	۱*	۱*	۰	۱*	۰	۱	۱	۱*	۱*	۱	۱۰
C11	۰	۱*	۱*	۱	۱*	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۱
C12	۰	۱	۱	۱*	۱	۱*	۱*	۱*	۱	۱*	۱	۱	۱	۱۲
C13	۰	۱	۱	۱	۱*	۱*	۱*	۱*	۱	۱*	۱	۱	۱	۱۲
میزان وابستگی	۱	۱۳	۱۳	۱۲	۱۳	۱۰	۱۳	۱۲	۱۳	۱۲	۱۳	۱۳	۱۲	

۴- تعیین سطوح عوامل

در این گام مجموعه معیارهای ورودی (پیش‌نیاز) و خروجی (دست‌یابی) برای هر معیار را محاسبه می‌کنیم و سپس عوامل مشترک را نیز مشخص می‌کنیم در این گام معیاری دارای بالاترین سطح است که مجموعه خروجی (دست‌یابی) با مجموعه مشترک برابر باشد. پس از شناسایی این متغیر یا متغیرها، سطر و ستون آنها را از جدول حذف می‌کنیم و عملیات را دوباره بر روی دیگر معیارها تکرار می‌کنیم. خروجی‌ها و ورودی‌ها از ماتریس دست‌یابی اولیه سازگار شده (جدول ۳) استخراج می‌شود برای این کار، تعداد ۱ ها در هر سطر بیانگر خروجی، و تعداد ۱ ها در ستون برابر ورودی هستند که برای تعیین سطح اول، نتایج در جدول شماره ۶ آورده شده است.

جدول ۶: معیارهای سطح ۱

نام معیار	خروجی	ورودی	اشتراک	سطح
C1	C1-C2-C3-C5-C6-C7-C8-C9-C11-C12-C13	-C1	-C1	
C2	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	1
C3	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	1
C4	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	1
C5	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	1
C6	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C8-C9-C12-C13	C2-C3-C4-C5-C6-C8-C9-C12-C13	
C7	C2-C3-C4-C5-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C2-C3-C4-C5-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	1
C8	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C11-C12-C13	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C11-C12-C13	
C9	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12	1
C10	C2-C3-C4-C5-C7-C9-C10-C11-C12-C13	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C2-C3-C4-C5-C7-C9-C10-C11-C12-C13	1
C11	C2-C3-C4-C5-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C2-C3-C4-C5-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	1
C12	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	1
C13	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C10-C11-C12-C13	C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C10-C11-C12-C13	

در جدول ۶ معیارهای سطح ۱ استخراج شده است که شامل معیارهای زیر می‌باشند:

- محبوبیت و مقبولیت اجتماعی
- رزومه مدیریتی در فدراسیون ورزشی
- مهارت مدیریت سرمایه‌های فکری
- تعامل با رسانه‌ها
- رفتار سیاسی
- ویژگی‌های مدیریتی
- مهارت برنامه‌ریزی
- مهارت مدیریت مالی
- مهارت فنون مذاکره و حل مسئله

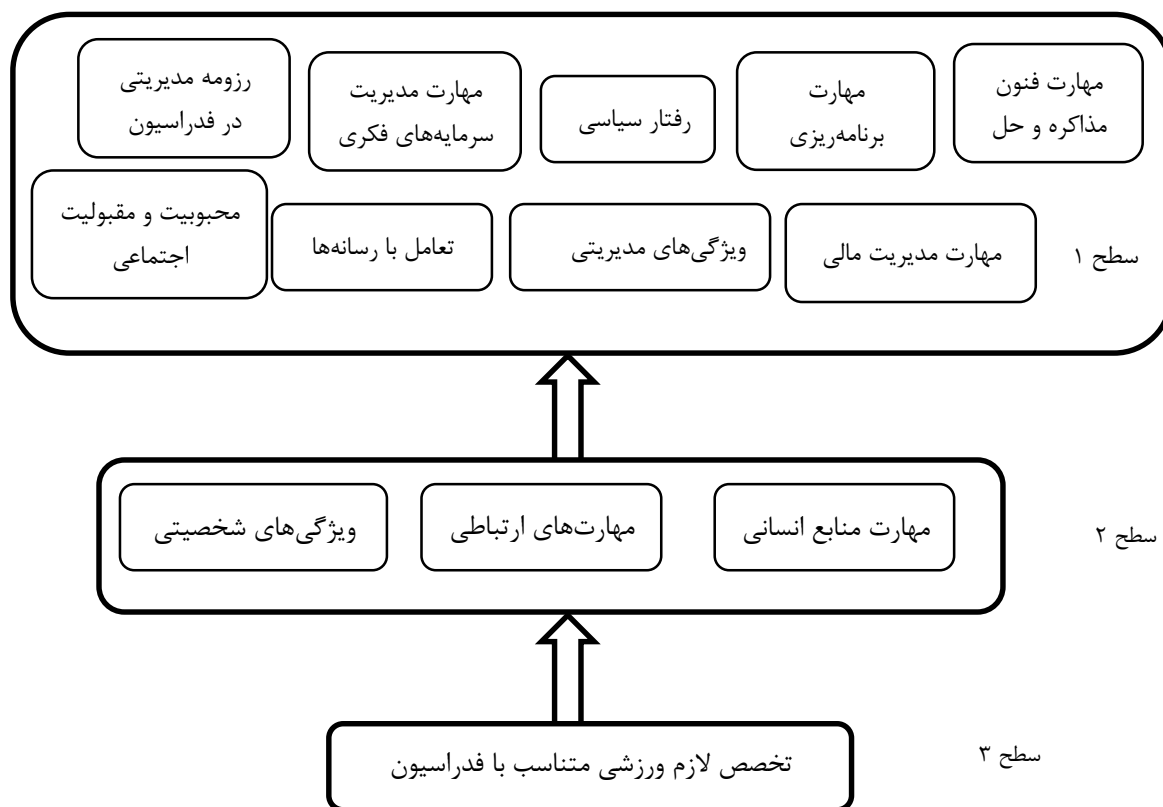
حال برای تعیین معیارهای سطح دوم، کافی است سطر و ستون این ۹ معیار را از ماتریس دست‌یابی اولیه سازگار شده حذف نمود و دوباره محاسبات تعیین خروجی و ورودی را انجام داد. نتایج در جدول شماره ۷ آورده شده است.

جدول ۷: معیارهای سطح ۲ و ۳

نام معیار	خروجی	ورودی	اشتراک	سطح
C1	C1-C6-C8-C13	-C1	-C1	۳
C6	C6-C8-C13	C1-C6-C8-C13	C6-C8-C13	۲
C8	C6-C8-C13	C1-C6-C8-C13	C6-C8-C13	۲
C13	C6-C8-C13	C1-C6-C8-C13	C6-C8-C13	۲

۵- شبکه تعاملات ISM

در گام پنجم با استفاده از سطوح به‌دست‌آمده از معیارها، شبکه تعاملات ISM رسم می‌شود. اگر بین دو متغیر i و j رابطه باشد آن را به‌وسیله یک پیکان جهت‌دار نشان می‌دهیم. دیاگرام نهایی ایجاد شده که با حذف حالت‌های تعدی و نیز با استفاده از بخش‌بندی سطوح به‌دست‌آمده است در شکل یک نشان داده شده است.

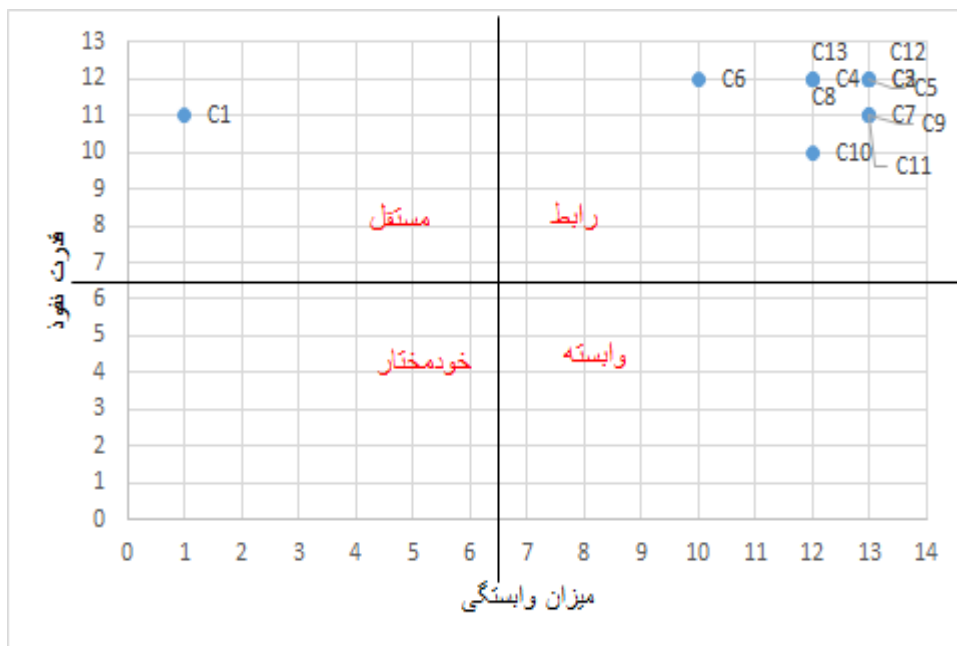


شکل ۱: مدل ISM پژوهش

با توجه به شکل ۱، مدل پژوهش شامل ۳ سطح است که سطح سوم که شاخص تخصص لازم ورزشی متناسب با فدراسیون ورزشی (C1) در آن هستند به عنوان تأثیرگذارترین سطح و سطح یک که ۹ شاخص که عبارت اند از: محبوبیت و مقبولیت اجتماعی، رزومه مدیریتی در فدراسیون ورزشی، مهارت مدیریت سرمایه فکری، تعامل با رسانه، رفتار سیاسی، ویژگی های مدیریتی، مهارت برنامه ریزی، مهارت مدیریت مالی و مهارت فنون مذاکره و حل مسئله به عنوان تأثیرپذیرترین سطح است.

۶- تحلیل میک مک

همچنین مدل پژوهش را می توان از لحاظ قدرت نفوذ و وابستگی به صورت شکل ۲ نشان داد. بر این اساس معیار شاخص تخصص لازم ورزشی متناسب با فدراسیون ورزشی (C1) از نوع متغیرهای مستقل هستند. این متغیر دارای وابستگی کم و هدایت بالا می باشد به عبارتی دیگر تأثیرگذاری بالا و تأثیرپذیری کم از ویژگی های این متغیر است. مابقی معیارها از نوع رابط هستند این متغیرها از وابستگی بالا و قدرت هدایت بالا برخوردارند به عبارتی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری این معیارها بسیار بالاست و هر تغییر کوچکی بر روی این متغیرها باعث تغییرات اساسی در سیستم می شود.



شکل ۲: ماتریس قدرت نفوذ- وابستگی

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف مدل‌سازی ساختاری تفسیری انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی ایران انجام گرفت. بیشتر پژوهش‌های انجام شده در کشور مربوط به شایسته‌سالاری مدیران ورزشی است و طراحی مدلی بومی برای انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی ایران تاکنون مورد بررسی قرار نگرفته است. یافته‌های پژوهش حاضر بیانگر ۱۳ شاخص کلیدی برای انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی در ایران است. در این مدل ۱۳ شاخص کاربردی و مهم بر اساس نظر خبرگان شناسایی شد که بسیار فراگیرتر و تخصصی‌تر از آیین‌نامه‌ها، بخش‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های موجود برای انتصاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی در کشور است. این ۱۳ شاخص عبارت‌اند از: تخصص لازم ورزشی متناسب با فدراسیون ورزشی، محبوبیت و مقبولیت اجتماعی، رزومه مدیریتی در فدراسیون ورزشی، مهارت مدیریت سرمایه‌های فکری، تعامل با رسانه‌ها، ویژگی‌های شخصیتی، رفتار سیاسی، مهارت‌های ارتباطی، ویژگی‌های مدیریتی، مهارت برنامه‌ریزی، مهارت مدیریت مالی، مهارت فنون مذاکره و حل مسئله و مهارت منابع انسانی. جالب توجه اینکه شاخص تخصص لازم ورزشی متناسب با فدراسیون ورزشی مربوطه تأثیرگذارترین شاخص در این مدل بومی است. این بدان معناست که مهم‌ترین شاخص در انتصاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی در کشور می‌بایست کاندیداهای مورد نظر تخصص لازم و متناسب ورزشی مربوطه را برای انتصاب ریاست آن فدراسیون داشته باشند. به بیانی دیگر، رئیس فدراسیون انتخابی خود در آن رشته ورزشی دارای سابقه لازم و کافی از جمله سابقه ورزشکاری و شرکت در مسابقات داخلی و خارجی، مربیگری در سطوح مختلف را داشته باشد. در سطح دوم این مدل، سه شاخص مهم ویژگی‌های شخصیتی، مهارت‌های ارتباطی و مهارت منبع انسانی قرار دارد. مهارت منابع انسانی شاخصی است که می‌تواند منجر به استفاده از نیروهای کارآمد و تخصصی در فدراسیون‌های ورزشی، استقرار شایسته‌سالاری به‌جای رابطه‌مندی که یکی از عارضه‌های موجود در سازمان‌های ورزشی ایران است، شود. ویژگی‌های شخصیتی خوب همواره هم مدیران و هم سازمان‌ها را به‌سوی موفقیت پیش برده است. منظور از ویژگی‌های شخصیتی ویژگی‌هایی مانند انگیزه، صداقت، ذکاوت و زیرکی، اعتمادبه‌نفس و... است. در نظر گرفتن ویژگی‌های شخصیتی می‌تواند انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی را به‌سوی شایسته‌سالاری بیشتری سوق دهد. این شاخص را می‌توان با بررسی سابقه سطح رضایت‌مندی کارکنان و زیردستان ارزیابی کرد. در مهارت ارتباطی مدیران مفهومی کامل و جامع از ارتباطات اعم از صریح و تلویحی است، چنانچه در انتخاب ریاست فدراسیون ورزشی سطح

مهارت ارتباطی نیز مدنظر باشد با توجه به ماهیت ورزش و جایگاه مهم رؤسای فدراسیون‌ها در جامعه داشتن مهارت‌های ارتباطی از هر لحاظ فدراسیون‌های ورزشی را در شرایطی مناسب قرار می‌دهد. سرمایه اصلی جامعه ورزش، نیروی انسانی آن است. مهارت منابع انسانی، مهارتی ضروری و با اهمیت برای رئیس فدراسیون است. ریاست فدراسیون به‌عنوان مدیر آن باید مهارت‌های مانند آموزش و توسعه نیروی انسانی، جبران خدمات، مدیریت عملکرد، مدیریت تغییر و... داشته باشد. این مهارت می‌تواند انسجام، یکپارچگی، کاهش تنش‌ها و بهبود کیفیت جامع در فدراسیون‌های ورزشی به دنبال داشته باشد. در سطح یک مدل این پژوهش شاخص‌هایی که در سطح اول این مدل نشان داده شده‌اند شامل: محبوبیت و مقبولیت اجتماعی، رزومه مدیریتی در فدراسیون ورزشی، مهارت مدیریت سرمایه فکری، تعامل با رسانه، رفتار سیاسی، ویژگی‌های مدیریتی، مهارت برنامه‌ریزی، مهارت مدیریت مالی و مهارت فنون مذاکره و حل مسئله است. به نظر می‌رسد داشتن محبوبیت و مقبولیت اجتماعی، شاخصی است که در انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی در ایران نادیده گرفته شده است. یقیناً، این شاخص می‌تواند تصمیم‌گیری، اجرای تصمیمات و اداره فدراسیون‌ها را برای رؤسای فدراسیون‌ها تسهیل کند. معمولاً در تمام کشورهای جهان سعی می‌کنند افراد دارای رزومه مدیریتی مناسب در آن ورزش را به ریاست فدراسیون انتخاب کنند و افراد دارای رزومه قوی را بر افراد تازه‌کار و بی‌تجربه ترجیح می‌دهند. استفاده از تفکر خلاق بدون شناخت و مدیریت سرمایه‌های فکری امکان‌پذیر نیست. یکی از ویژگی‌های مهم این مدل تأکید بر شاخص مهم مهارت مدیریت سرمایه‌های فکری در فدراسیون‌های ورزشی است. استفاده از سرمایه‌های فکری در فدراسیون‌های ورزشی عملکرد این فدراسیون‌ها را بسیار بهبود می‌بخشد. رسانه‌ها به‌عنوان رکن چهارم دموکراسی، می‌توانند نقش مهمی در روشنگری مردم به‌ویژه نوجوانان و جوانان داشته باشند و در صورت عملکرد صحیح، مانع سوگیری آنها به‌سوی تفریحات ناسالم شوند. بنابراین، شاخص تعامل با رسانه، یکی از شاخص‌های انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی مدل این پژوهش است. برای سنجش سطح تعامل با رسانه فدراسیون‌های ورزشی می‌توانند در مورد سطح تعامل رؤسای فدراسیون‌های خود با آنها از آنها نظر سنجی کرده و بدینوسیله با انجام یک تحقیق می‌توان دریافت که سطح تعامل با رسانه در دوران هر یک از رؤسای فدراسیون‌ها چگونه بوده است. سیاست از عناصر طبیعی تصمیمات راهبردی مدیران است و رؤسای فدراسیون‌ها نیز از این قانون مستثنی نیستند و رفتار سیاسی این مدیران در فدراسیون‌های ورزشی همیشه وضعیت فدراسیون‌ها را تحت تأثیر قرار داده است. این کار مدیران را به جانبداری از یکدیگر وادار و به سمت کنترل اطلاعات و تشکیل ائتلاف سوق می‌دهد و در اینجاست که نامزدهای انتخابی برای ریاست فدراسیون‌ها باید افرادی با هوشمندی سیاسی و هماهنگ با برنامه‌ها و سیاست‌های دولت‌ها باشند. ویژگی‌های مدیریتی شاخص دیگری است که برای انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی دارای اهمیت و ضرورت خاصی است. صاحب‌نظران مدیریت اعتقاد دارند که ویژگی‌های مدیریتی همچون نظم و انضباط، یگانگی هدف، اختیار و مسئولیت، تقسیم‌کار، انصاف، ثبات نیروی انسانی، ابتکار عمل و ... ضامن موفقیت مدیران در تمام سازمان‌ها هستند. مهارت برنامه‌ریزی را به‌عنوان فکر کردن قبل از عمل کردن تعریف کرده‌اند، که در سطح سوم مدل این پژوهش دیده می‌شود. اشتغال در هر نوع سمت مدیریتی، نیازمند تسلط بر مهارت برنامه‌ریزی است. از کلاسیک‌ترین تا مدرن‌ترین منابع مدیریتی، برنامه‌ریزی را از وظایف اصلی مدیر می‌دانند. مهارت برنامه‌ریزی شاخصی است که باید در انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی حتماً باید به آن توجه شود. رئیس فدراسیون باید برنامه‌ریزی را بیشتر از همه باور داشته و برای آن ارزش و اهمیت قائل شوند و به‌صورت عملی، آن را به‌کارگیرند. برای سنجش مهارت برنامه‌ریزی کاندیدای رؤسای فدراسیون‌ها بایستی قبل از انتخاب از آنها خواسته شود برنامه استراتژیک و عملیاتی خود را در دوره کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت ارائه کنند و این برنامه‌ها توسط تیم‌های تخصصی و دانشگاهی مورد ارزیابی قرار بگیرند. اگر شما بتوانید به زبان پول سخن بگویید، به موفقیت‌های بیشتری دست پیدا می‌کنید. این یعنی مهارت مدیریت مالی، نبود ادراک و دانش در زمینه امور مالی همیشه باعث ناکارآمدی مدیران شده است. در زمینه مدیریت فدراسیون‌های ورزشی با توجه به مشکلات مالی این فدراسیون‌ها شاخص مهمی که می‌بایست برای انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی کشور مد نظر قرار گیرد، مهارت مدیریت مالی و تخصص این مدیران برای جذب منابع مالی از راه‌های مختلف است. آگاهی رئیس فدراسیون ورزشی با بودجه‌ریزی، منابع تأمین مالی، تخصیص بودجه، ارزیابی کارایی هزینه‌ها و ... برای توسعه این سازمان‌ها و همچنین ورزش کشور حیاتی

است. مهارت فنون مذاکره و حل مسئله یکی از شاخص‌های مدل پژوهش است. با توجه به چالشی بودن ریاست فدراسیون به نظر می‌رسد یکی از مهارت‌های لازم که برای انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی در کشور نباید از آن غافل شد مهارت مذاکره و حل مسئله است. بیشتر مدیران حرفه‌ای به اهمیت مذاکره در زندگی واقف‌اند، زیرا زمان قابل‌توجهی از زندگی حرفه‌ای خود را صرف آن می‌کنند. موفقیت و اثربخشی حرفه‌ای آنان به شدت متأثر از توانایی آنها در هنر و فن مذاکره است. این مهارت یا ناشیگری آنان در مذاکره است که نظر مدیران، همکاران، زیردستان، مراجعین و سایرین را درباره موفقیت کاری‌شان شکل می‌دهد. با استفاده از برگزاری جلسات مصاحبه زیر نظر اساتید دانشگاهی با طرح مسائل در حوزه سازمانی، تعارضاتی و مذاکراتی می‌توان سطح و توانمندی مهارت‌های کاندیداهای مورد نظر را در این بخش محک زد.

در پایان به مسئولین وزارت ورزش و جوانان کشور پیشنهاد می‌شود برای انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی شایسته ضمن در نظر گرفتن شاخص‌های کلیدی مدلی که در این پژوهش ارائه شد باید به تأثیرگذارترین شاخص مدل یعنی تخصص لازم ورزشی متناسب با فدراسیون ورزشی توجه ویژه‌ای داشته باشند. چنانچه کاندیدای ریاست فدراسیون ورزشی در رشته ورزشی مربوطه دارای سابقه فعالیت و یا تخصص لازم باشد بدون شک می‌تواند هم از مشکلات و هم از چگونگی رفع آن درک بهتر و متفاوتی داشته باشد و همین امر می‌تواند باعث بهبود در عملکرد این مدیران شود. بررسی‌ها و مطالعات نشان می‌دهد که عدم تخصص رؤسای فدراسیون‌های ورزشی در ایران همواره یک چالش جدی بوده است چرا که مدیران و رؤسای که تخصص لازم و مرتبط با فدراسیون ورزشی را ندارند دارای نگرشی هستند که نمی‌تواند در بهبود و پیشرفت فدراسیون‌های ورزشی نقش ایفا کند. بنابراین، بایستی تخصص لازم ورزشی متناسب با فدراسیون ورزشی بسیار جدی گرفته شود و مدل این پژوهش نیز آن را به خوبی نشان می‌دهد. مدل پژوهش یک حلقه واسط مهم را نشان می‌دهد که از سه شاخص مهارت منابع انسانی، مهارت ارتباطی و ویژگی‌های شخصیتی تشکیل شده است. پیشنهاد می‌شود بعد از تخصص لازم ورزشی متناسب برای انتخاب رؤسای فدراسیون ورزشی باید افرادی انتخاب شوند که مهارت منابع انسانی، مهارت ارتباطی و ویژگی‌های شخصیتی مناسب را داشته باشند. در واقع فدراسیون‌های ورزشی هم سازمان‌هایی هستند با مأموریت‌های متفاوت که رؤسا و مدیران این سازمان‌ها باید برای ایجاد هماهنگی و هم‌افزایی از این سه شاخص استفاده کنند. نادیده گرفتن این شاخص‌ها به‌عنوان حلقه واسط مدل پژوهش دارای پیامدهای منفی بسیاری است از جمله آنها می‌توان به اتلاف منابع انسانی فدراسیون‌های ورزشی اشاره کرد. جدی گرفتن شاخص‌های مذکور سایر شاخص‌های لازم برای انتخاب رؤسای فدراسیون‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. مدل پژوهش نشان می‌دهد که سطح سوم و دوم بیشترین نقش را در انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی دارند. لذا، پیشنهاد می‌شود در گزینش افراد برای انتصاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی حداقل شاخص‌های سطح سوم و دوم این مدل به‌طور دقیق و با حساسیت بالا در انتخاب افراد مورد بررسی قرار گیرد. تا سطح قابل قبولی از شایسته سالاری برای انتخاب این افراد حاصل شود.

منابع

- رزاقی، محمدابراهیم؛ موسوی، سید سجاد؛ دوستی، مرتضی (۱۳۹۴). «ارائه الگوی مناسب ایجاد دانش در سازمان‌های ورزشی: روش دلفی»، مجله علوم ورزشی کاربردی، شماره ۱۲: ۳۳-۴۱.
- سلیمی، مهدی؛ علوی، سید فرشید و سلیمانی، محبوبه (۱۳۹۷). «ارائه معیارهای گزینش مدیران عالی سازمان‌های ورزشی»، نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، شماره ۱: ۳۵-۴۹.
- سیدی نجات، سیده سحر؛ مهرابی، قاسم؛ رزاقی، محمدابراهیم (۱۳۹۵). «ارزیابی و اولویت‌بندی مهارت‌های مدیران ورزش و جوانان استان مازندران»، مجله مدیریت ورزشی، شماره ۳۲: ۳۷۵-۳۸۸.

- شعبانی، عباس؛ رضایی صوفی، مرتضی و فراهانی، ابوالفضل (۱۳۹۳)، «مطالعه چالش‌های موجود در بخش‌های چهارگانه ورزش کشور (مطالعه دلفی)»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، سال چهارم، ش ۸: ۶۵-۷۹.
- فتاح‌پور مرندي، مرتضی؛ کاشف، سید محمد؛ سید عامری، میرحسن و شجیع، رضا (۱۳۹۵). «الگوی شایستگی مدیران ادارات کل ورزش و جوانان ایران با رویکرد نظریه داده بنیاد»، رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، شماره ۱۵: ۲۳-۳۸.
- فریدونی‌نیا، بشیر (۱۳۹۴)، شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های انتخاب و انتصاب مدیران بیمارستان‌های علوم پزشکی استان بوشهر با استفاده از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چند معیاره، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه خلیج فارس بوشهر.
- کرسول، جان (۱۳۹۱). پویای کیفیت و طرح پژوهش: انتخاب از میان پنج رویکرد (روایت پژوهی، پدیدارشناسی، نظریه داده بنیاد، قوم‌نگاری، مطالعه موردی)، ترجمه حسن دانایی‌فرد، حسین کاظمی، چاپ دوم، تهران، انتشارات صفار، ۳۲۰.
- مهتابی شیراز، محمد اسماعیل؛ داداش‌پور، مهرانگیز و محمدی خداجو، علی (۱۳۹۴)، کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت ورزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، ایران، اردبیل.
- میرانی، کاوه؛ نقشبندی، سید صلاح‌الدین و حسین نژاد، علی‌اکبر (۱۳۹۷). «شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی ایران با ارائه مدل»، مجله مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۴۸: ۱۳۰-۱۱۳.
- نادریان، مسعود و حسینی، محمد سلطان (۱۳۹۰). «مهارت‌ها و توانایی‌های فنی برای مدیران ورزشی (شاخص و ملاک‌ها از دیدگاه مدیران)»، پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی، شماره ۲: ۱۱-۱۸.
- نصر اصفهانی، مهدی و نصر اصفهانی، علی (۱۳۸۹). «شایسته‌سالاری در مدیریت جامعه با تأکید بر اندیشه‌های سیاسی امام علی(ع)»، مجله معرفت سیاسی، شماره ۲: ۱۶۰-۱۴۱.
- نیومن، ویلیام لاورنس (۱۳۹۲). «شیوه‌های پژوهش اجتماعی: رویکردهای کیفی و کمی، ترجمه حسن دانایی‌فرد و سید حسین کاظمی»، چاپ دوم، انتشارات موسسه کتاب مهربان، تهران، ۵۴.
- هومن، حیدر علی (۱۳۸۹)، راهنمای عملی پژوهش کیفی، چاپ دوم، تهران، سازمان مطالعه و تدوین علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، ۷۶.
- Brown, Chris; Jennifer, Willett; Ruth, Goldfine; Bernie, Goldfine (2018). "Sport management internships: Recommendations for improving upon experiential learning, Journal of Hospitality", Leisure, Sport & Tourism Education, 22: 75-81.
- Drucker, P. (1978). Management, New York: Harper & Raw 69-El tent, V. (2009). "The skills and career path of an effective project manager". Int j promanage, 19: 1-7.
- Gabriel, Cucui Gheorghe & Cucui Ionela Alina (2014). "Research on the management of sports organizations", Journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences, 140: 667-670.
- Gabriel, Cucui Gheorghe & Cucui Ionela, Alina (2014). "Research on the management of sports organizations", Journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences, 140: 667-670.
- Hoey, Russell, Aaron, C.T, Smith, Matthew, Nicholson & Bob, Stewart (2015). Sport management principles and applications, Routledge, London and New York, pp: 3-4.
- Pierce, David. (2019). "Analysis of sport sales courses in the sport management curriculum", Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education, 24:17-29.
- Statute of the Amateur Sports Federations of the Islamic Republic of Iran, Site of Ministry of Sport and Youth. www.CFI.ir. (2017). (In Persian).
- Weerakoon, Ranjan Kumara. (2016). "Human Resource Management in Sports: A Critical Review of its Importance and Pertaining Issues", Physical Culture and Sport. Studies and Research, 151: 15-21.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

چولگی، ارسلان؛ بهرامی، شهاب؛ هنری، حبیب؛ شجیع، رضا (۱۳۹۹). «مدل‌سازی ساختاری تفسیری انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی ایران»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۰ (۱۹): ۱۴۱-۱۵۴.