

طراحی مدل حکمرانی مطلوب ورزش زنان

مژده صالحیان دهکردی^۱، فرشاد امامی^{۲*}، محمدحسین قربانی^۳

تاریخ تصویب: ۱۴۰۰/۰۸/۲۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۱/۰۹

چکیده

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل حکمرانی مطلوب ورزش زنان بود. روش تحقیق در بخش کیفی، مبتنی بر نظریه‌پردازی داده‌بنیاد و در بخش کمی جزء تحقیقات کاربردی بودند. برای گردآوری اطلاعات از مصاحبه‌های عمیق استفاده شد و تجزیه و تحلیل اطلاعات به روش اشتراک و کوربین با رویکرد ساخت گرایانه چارماز مورد بررسی قرار گرفت. جامعه آماری بخش کیفی تحقیق، شامل خبرگان، صاحب‌نظران در زمینه ورزش زنان و اساتید مدیریت که با استفاده از روش غیراحتمالی ۱۵ نفر مورد مصاحبه قرار گرفته بود. یافته‌های تحقیق نشان داد که در گام کدگذاری باز، در مجموع ۴۸۰ کدباز اولیه به دست آمد که ۳۱۵ کد مربوط به عوامل کلیدی مؤثر بر حکمرانی ورزش زنان و ۱۶۵ کد مربوط به راهکارهای فرایند حکمرانی مطلوب ورزش زنان بودند. نتایج نشان داد عوامل مؤثر بر حکمرانی مطلوب ورزش زنان به سه مؤلفه عوامل بیرونی، درونی و میانی و راهکارها نیز به عوامل فردی - سازمانی و عوامل اجتماعی - سیاسی تقسیم‌بندی شدند. مهم‌ترین شاخص در مدل پژوهشی نیز سیاست‌گذاری در عوامل و توانمندسازی در راهکارها با ۰/۸۱ همبستگی بیشترین تأثیر را داشتند. با توجه به یافته‌های تحقیق پیشنهاد می‌شود که مدیران اجرایی با زمینه‌سازی در اجرای تبیین سند ملی با چشم‌انداز بلندمدت که سیاست‌ها، اهداف و راهبردهای کلان ورزش زنان ایران، زمینه‌های کارروزی و کسب تجربه‌های اجرایی برای متخصصان ورزشی زن، برگزاری دوره‌های آموزشی برای زنان شاغل در ورزش و آشنایی با حقوق خود، فراهم کردن زمینه‌های خودباوری در زنان و آگاه کردن آنها از قابلیت‌ها و توانایی‌های فردی و فرهنگ‌سازی رسانه‌ای (ساخت مستند و فیلم در خصوص ورزش بانوان) به ایجاد زیرساخت‌ها در ترویج فرهنگ ورزش زنان کمک کنند.

کلید واژه‌ها: سیاست‌گذاری ورزشی، توانمندسازی کارکنان، فرهنگ‌سازی، مدیریت زنان.

Email: mo_salehian@yahoo.com

۱. دانشجوی دکترای مدیریت ورزشی، واحد آیت‌الله آملی، دانشگاه آزاد اسلامی، آمل، ایران

Email: f_emami2007@yahoo.com

۲. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد آیت‌الله آملی، دانشگاه آزاد اسلامی، آمل، ایران*

Email: m.h.ghorbani@yahoo.com

۳. استادیار، پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی، تهران، ایران

مقدمه

ورزش و فعالیت بدنی، جزئی از فرهنگ هر ملت است، از آنجایی که ورزش مختص یک گروه، جنس و یا سن خاصی نیست؛ باید برنامه صحیحی را برای رشد بیشتر این مقوله در کشور پی‌ریزی کرد. با وجود این که زنان نیمی از پیکره یک کشور را تشکیل می‌دهند و با این که هزاره سوم آغاز شده است، همچنان درصد حضور زنان در فعالیت‌های ورزشی در بین کشورها متفاوت است و در تمام کشورها زنان از نظر تعداد، کمتر از نیمی از مردان در فعالیت‌های ورزشی فعال هستند (هیلدینگ^۱، ۲۰۰۶). نیروی انسانی مهم‌ترین ابزار توسعه و تحول در هر نهاد و سازمانی به حساب می‌آید در این میان، زنان در حالی که بیش از نیمی از جمعیت کشور را به خود اختصاص داده‌اند اما به نسبت سهم اجرایی و مهم‌تر از آن حاکمیت در سازمان‌ها نقش کمتری داشته‌اند (رجایی، ۱۳۹۶: ۲۶). برای اداره عمومی دو الگو وجود دارد: در الگوی نخست که «حکومت» نامیده می‌شود، حکومت مسئولیت تمام امور را برعهده دارد و موظف است تمام خدمات را برای مصرف جامعه مدنی و یا شهروندان فراهم کند. در الگوی دوم که «حکمرانی» نام دارد، مسئولیت اداره عمومی میان سه نهاد حکومت، جامعه مدنی و بخش خصوصی تقسیم شده است که هر سه مورد از لوازم توسعه انسانی به‌شمار می‌روند؛ ضمن آن که هر سه بخش یاد شده در تعامل با یکدیگر قرار دارند به‌گونه‌ای که ضعف و قدرت بیش از حد یکی از آن‌ها تعادل اجتماعی را بر هم خواهد زد؛ بنابراین ایجاد ارتباط و تعادل لازم و تفکیک وظایف هر یک از این سه بخش، امکان بهتر زیستن را در یک جامعه مطلوب فراهم خواهد کرد (فدایی و همکاران، ۱۳۹۶: ۶۵). اساساً حکمرانی درباره قدرت، روابط و پاسخگویی است؛ چه کسی صاحب نفوذ است، چه کسی تصمیم می‌گیرد و تصمیم چگونه پاسخگو باقی می‌ماند (وارث، ۱۳۸۵: ۸۵).

در بسیاری از جوامع زنان با مشکلات و نابرابری‌هایی مانند عدم دسترسی به امکانات ورزشی برابر با مردان، فرصت‌های شغلی نابرابر با مردان، فقر و درآمد نابرابر، تنش‌های بیشتر و ایفای نقش‌های متعدد خانوادگی و تضاد در تنش‌ها (نقدی و همکاران، ۱۳۹۰). مواجه‌اند که تربیت بدنی و ورزش را نیز می‌توان به آن اضافه کرد (منظمی و همکاران، ۱۳۹۰)، همچنین نحوه مشارکت زنان در فعالیت‌های ورزشی، مسئله‌ای پیچیده است که عوامل زیادی در آن دخالت دارند؛ چنان که تحقیقات حاکی از وجود موانع بیشتر برای زنان در جهت مشارکت در فعالیت‌های ورزشی به‌خصوص فعالیت‌های مرتبط با اوقات فراغت در مقایسه با مردان می‌باشد (ردیک و بورتون^۲، ۲۰۰۹). همان‌طور که، در گذشته از شرکت زنان در فعالیت‌های ورزشی ممانعت به‌عمل می‌آمد (تورو^۳، ۲۰۰۵). به‌عبارت دیگر، در عمل به‌خصوص از منظر پوشش رسانه‌ای هنگامی که در مورد مسائل یا رسوایی‌ها پرسیده می‌شود، شخص رئیس که مسئولیت‌های حکمرانی ورزشی را به عهده دارد باید به سؤالات پاسخ دهد. هوی و کاسکلی^۴ (۲۰۰۷) در مقاله خود به تعریف پیشنهادی کمیسیون ورزش‌های استرالیا^۵ (ASC) اشاره کرده‌اند. این کمیسیون، حکمرانی ورزشی را این‌گونه تعریف نموده است: «حکمرانی ورزشی، ساختار و فرایندی است که یک سازمان ورزشی برای توسعه اهداف و مسیر استراتژیک خود، نظارت بر عملکردش در مقابل این اهداف و برای اطمینان یافتن از این که اعضای هیأت مدیره در مسیر بهترین منافع اعضایش عمل می‌کنند به‌کار می‌گیرد» (هوی و کاسکلی، ۲۰۰۷). در این تعریف چند مؤلفه مهم نهفته است. اول این که حکمرانی ورزشی در مورد «ساختار و فرایند» است. در واقع، حکمرانی مطلوب مبنای مؤلفه‌های رسمی، حقوقی و ساختاری که اغلب در اساسنامه سازمان ورزشی ذکر شده‌اند پیش می‌رود (فرکینز، شیلبری و مک دونالد^۶، ۲۰۰۵: ۱۹۵). هوی و کاسکلی (۲۰۰۷) در تعریف خود از حکمرانی ورزشی، بر چهار مؤلفه مهم تأکید دارند: ساختار و فرایند، مسیر استراتژیک، نظارت، ذی‌نفعان. شیلبری و فرکینز و اسمیت (۲۰۱۳) حکمرانی ورزشی را عناصری مرتبط به هم می‌دانند که در آن فقط به یک سازمان خاص تکیه ندارد، بلکه بر انجمن‌ها یا روابط درون سازمانی میان

1. Hildingh
2. Raedeke, Burton
3. Turo
4. Hoye & Cuskelly
5. Australian Sports Commission (ASC)
6. Ferkins, Shilbury, McDonald

سازمان‌های مسئول در حکمرانی مشترک ورزش تکیه می‌کند. مطالعات تجربی نشان داده است که تفاوت‌های جنسیتی در سطح یا درجه‌ی موانع موجود در راه انجام فعالیت‌های ورزشی مؤثر است و زنان به‌عنوان نیمی از افراد جامعه با موانع بیشتری در انجام این فعالیت‌ها روبه‌رو هستند. «این‌که زنان چه فعالیت‌های ورزشی را برای اوقات فراغت انتخاب می‌کنند، نیاز به بررسی تمام عواملی دارد که به‌صورت مثبت (انگیزش) یا منفی (موانع) بر انتخاب آنان تأثیر می‌گذارد» (آقایی و فتاحیان، ۱۳۹۱).

همچنین پژوهش سمنوا^۱ (۲۰۲۰) بیان داشت علی‌رغم افزایش قابل‌توجه فرصت‌های حضور فعال زنان در ورزش، زنان در موقعیت‌های رهبری ورزشی کمتر از مردان حضور دارند. مسئله نابرابری جنسیتی جهانی است، اما تعداد بسیار کمی از محققان در مورد رهبری زنان در چارچوب نهادهای حاکم بر ورزش بین‌المللی مطالعه کردند. دلایل کم‌رنگ بودن حضور زنان در حاکمیت ورزش را می‌توان در سیستم مدیریت عالی ورزشی به‌دست آورد که بر اساس نتایج پژوهش‌های مختلف، مدیران عالی در کشورهای مختلف مردان می‌باشند و این امر یکی از عوامل ساختار سیاسی (دموکراتیک) مرتبط با انتخاب جنسیتی در مدیران عالی را نشان می‌دهد که به سازمان‌های ورزشی نیز تعمیم داده شده است.

در توسعه پایدار عامل نیروی انسانی به‌عنوان عامل بسیار تأثیرگذار و مهم به‌شمار می‌رود و از آن‌جا که نیمی از جمعیت کشور را زنان تشکیل می‌دهند ضرورت برنامه‌ریزی در جهت رفع تبعیض و ایجاد فرصت‌های برابر با هدف متوازن‌سازی و هدایت فعالیت‌های ورزشی جهت زنان به‌منظور نیل به جامعه‌ای سالم و کسب دستاوردهای فراملی همواره مورد توجه دولت مردان بوده است (منظمی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۰). در دهه گذشته، مقامات دولتی و جوامع مدنی خواستار وضع قوانین و مقررات و تحریم‌ها و همچنین توزیع هزینه‌ها در ورزش حرفه‌ای شده‌اند. تطبیق حکمرانی با ورزش یک وسیله‌ی قابل اطمینان برای هدایت و رهبری ورزش در جهت مثبت می‌باشد (گرات^۲ و همکاران، ۲۰۱۴). علاوه بر این، تقویت سلامت عمومی از طریق فعالیت جسمانی، ورزش دارای توانایی انتقال ارزش‌ها، کمک به ادغام، انسجام اقتصادی و اجتماعی و تفریح است (کامیشن^۳، ۲۰۰۷). ارزش‌های اجتماعی - فرهنگی در ورزش به‌طورجدی تحت تأثیر فساد قرار می‌گیرد (اسچنگ^۴، ۲۰۱۱). همچنین، با توجه به این‌که ورزش به‌طور قابل‌توجهی، به‌خصوص در طول دو دهه گذشته، تأثیرات اجتماعی و اقتصادی بر جامعه به‌وسیله قوانین مطرح شده در حرکات ورزشی افزایش یافته است (کتوالا^۵، ۲۰۰۰). تأثیر بسزای ورزش باعث رشد سازمان‌های غیردولتی می‌شود و این نبود مدل حکمرانی مناسب را آشکارتر می‌کند (ویس^۶، ۲۰۰۰).

سپردن امر مدیریت ورزش زنان به‌دست خود آن‌ها قبل از طرح ادغام (دغام انجمن‌های ورزشی بانوان با فدراسیون‌ها که مهم‌ترین علت ادغام، کمبود بودجه و استفاده از بودجه فدراسیون‌ها برای پیشبرد ورزش بانوان است) باعث شد که زنان بتوانند ضمن به‌دست آوردن خودباوری و اعتماد به نفس، تجارب و شایستگی بسیاری را در عرصه مدیریت و ورزش به‌دست آوردند و در این عرصه از مدیریت الگوهای موفق را از خود نشان دهند. شواهد موجود حاکی از آن است که افزایش تنوع جنسیتی در هیئت مدیره حاکمیتی سازمان‌های ورزشی، منجر به عملکرد بهتر آنها می‌شود. به‌عنوان مثال، کمیسیون ورزش استرالیا (ASC) اصول حکمرانی اجباری در ورزش تصویب نموده است. یکی از این اصول برابری جنسیتی در هیئت‌ها بود، که در نتیجه‌ی آن سازمان‌های ورزشی ملی برای رسیدن به حداقل این اهداف تعریف شده، باید ۴۰ درصد از پست‌های مربوط به هیئت اجرایی‌شان را در اختیار زنان قرار می‌دادند (اوبرین و همکاران^۷، ۲۰۱۹). رضایی (۱۳۸۴) با بررسی نتیجه برخی تحقیقات بیان می‌کند که یکی از مشکلاتی که به‌طور جدی ورزش زنان دارند عدم وجود تعداد مناسب پست‌های مدیریتی ورزشی در حوزه ورزش است و همچنین نبود الگوهای مشخص و عینی از زنان مربی و مدیر در قلمرو ورزش است

1. Semenova
2. Geeraert
3. Commission
4. Schenk
5. Katwala
6. Weiss
7. O'Brien, D., Parent, Ferkins, Gowthorp

که علاقه‌مندان در این بُعد از تخصص ورزش را با مشکل مواجه می‌سازد. گلشنی و همکاران (۱۳۹۶: ۸۷) نیز با مطالعه اشتغال زنان در اسناد بین‌المللی و حقوق ایران عنوان کردند که زنان از حق برابری در اشتغال و حقوق برخوردار هستند. براساس قانون مبارزه با تبعیض جنسیتی و کنوانسیون حقوق تجارت بین‌الملل در همه گروه‌های شغلی، زنان از حقی مساوی با مردان در اشتغال برخوردارند و براساس منشور حقوق بشر سعی در ایجاد حق برابر برای اشتغال و تساوی حقوق کار بین زنان و مردان شده است. همین‌طور رستگاری و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیق خود چالش‌های مدیریت زنان در ورزش کشور را مورد بررسی قرار دادند و به این نتیجه رسیدند که موانع فرهنگی دارای بیشترین تأثیر و موانع فردی و شخصیتی، موانع سازمانی، موانع محیطی و اجتماعی و موانع شرعی و قانونی دارای تأثیرهای دوم به بعد هستند. در تحقیق دیگر در حوزه ورزش نیز ملاباشی و همکاران (۱۳۹۶) با بررسی عوامل مؤثر در انتصاب زنان در پست‌های مدیریتی وزارت ورزش و جوانان به این نتیجه رسیدند که این عوامل به ترتیب اولویت عبارت‌اند از: اعتماد به نفس، اعتقادات مذهبی، سیاست، مسئولیت‌های خانوادگی و جامعه‌پذیری جنسیتی. نتایج تحقیق آن‌ها همچنین نشان داد که زنان می‌توانند پست‌های مدیریتی را در ادارات ورزش و جوانان تصاحب کنند، به شرطی که زمینه این کار فراهم شده باشد. در نهایت سوانسون^۱ و همکاران (۲۰۲۰) در تحقیقی با عنوان الگوی مدیریت در ورزش: نظریه‌های مدیریت ضمنی زنان و مردان در ورود به مشاغل مدیریت ورزشی را مورد بررسی قرار دادند و نتایج تحقیق نشان داد که نظریه‌های ضمنی رهبری و مدیریت از این نظر حائز اهمیت هستند که از آن‌ها به‌عنوان معیاری که در آن مردم تعیین می‌کنند که یک رهبر و مدیر چه کسی است و چه کسی نیست، استفاده می‌شود. این موضوع نشانگر این است که چگونه مردم رهبری را در حوزه‌های خاص (مثلاً ورزش، سیاست و فرهنگ عامه) مفهوم سازی می‌کنند.

در تعاریف نوین، حکمرانی سازمانی، غالب کاری یا قوانین یا رویه‌هایی است که هیئت مدیره مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، انصاف و برابری (عدالت)، کارایی و اثربخشی، مشارکت و شفافیت را در ارتباط میان سازمان و ذینفعانش (تأمین کنندگان مالی، مشتریان، مدیران، کارکنان، دولت و جامعه) تضمین می‌نمایند. مقوله حکمرانی سازمانی در جمهوری اسلامی ایران نیز در حوزه‌های مختلف سیاسی فرهنگی و اجتماعی کم و بیش از روند تغییر و تحولات جهانی بی‌نصیب نخواهد ماند، زیرا نهادهای اجتماعی-قانونی عهده‌دار مسئولیت‌های اداره امور کشور همانند دیگر جوامع در معرض نقادی صاحب‌نظران داخلی و خارجی قرار خواهند گرفت. با مفروض دانستن بی‌طرفی سازمان‌های بین‌المللی و گزارش‌های آنها درباره میزان تطابق شاخص‌های حکمرانی خوب در مورد جمهوری اسلامی ایران، باید به این نکته اشاره شود که موقعیت حکمرانی در کشور ما نامطلوب ارزیابی شده است (گزارش شفافیت بین‌المللی^۲، ۲۰۱۱-۲۰۰۳). از آن‌جا که حکمرانی سازمانی مفهومی پیچیده و اقتضائی است، در هر کشور می‌توان آن را بر اساس اقتضائات و نیازهای نهادی، فرهنگی، اقتصادی، سیاسی و اجتماعی پیاده‌سازی کرد و برای ارتقاء و بهبود آن هیچ نسخه از پیش تعیین شده‌ای وجود ندارد. بنابراین یکی از مواردی که در کشورهای در حال توسعه خصوصاً کشور ایران که وضعیت حکمرانی در آن مطلوب گزارش نمی‌شود، باید مورد توجه قرار گیرد تلاش برای استقرار حکمرانی سازمانی خوب است، طوری که نیاز به بررسی و شناخت اجزای حکمرانی خوب در حوزه‌های مختلف حس می‌شود و این شناخت و بررسی در ابعاد مختلف فرهنگی، اجتماعی، سیاسی می‌تواند زمینه را برای پویایی جامعه و حرکت به سوی توسعه فراهم نمود. ورزش نیز به‌عنوان یک پدیده فرهنگی و اجتماعی از این قائده مستثنی نخواهد بود. بنابراین، توجه به شاخص‌های حکمرانی سازمانی در بروز رفتار نوآورانه کارکنان وزارت ورزش و جوانان جهت بازنگری در فرآیندهای سازمانی و حرکت در مسیر دستیابی به توسعه همه‌جانبه به همراه خواهد داشت (گزارش شفافیت بین‌المللی، ۲۰۱۱-۲۰۰۳).

از نگاه تئوریک باید اذعان نمود که اگرچه فعالیت‌های حکمرانی ورزشی، صدها سال است که سابقه دارد (زیرا با تأسیس سازمان‌های ورزشی آغاز شده است)، اما اجرای یک روش متمرکز برای درک و توسعه فعالیت‌های حکمرانی ورزشی از نگاه

1. Swanson
2. Transparency International Report

پژوهشی، فقط چند سال است که جریان یافته است. در نتیجه باید گفت، پژوهش‌های بسیار کمی، حکمرانی ورزشی را بررسی کرده‌اند (فرکینز، شیلیوری و همکاران، ۲۰۱۷) و در حوزه حکمرانی ورزشی زنان، پژوهش‌ها بسیار انگشت شمار است. در نتیجه، پرداختن به بحث حکمرانی در ورزش زنان ضرورتی دوچندان دارد و نظر به ضرورت مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی و همچنین با در نظر گرفتن این‌که امروزه ورزش و فعالیت‌های بدنی جزء لاینفک برنامه‌های کلان دولت برای تمامی اقشار مختلف جامعه است، اهمیت این موضوع به‌ویژه در مورد زنان که پرورش‌دهندگان نسل‌های آتی هستند بسیار ضروری‌تر به نظر می‌رسد. نتایج پژوهش‌های صورت گرفته این امر را نشان می‌دهد که حکمرانی در ورزش زنان در بیشتر کشورها با بهره‌وری کمتر از نیروی انسانی بانوان صورت می‌پذیرد و تصمیمات اجتماعی، اقتصادی و مدیریتی در امر ورزش را مختص مردان دانسته که باعث چالش‌هایی در ورزش زنان شده است که در کشورهای اسلامی با نگاه جنسیتی توأم با ضعف در مدیریت زنان این چالش را پیچیده‌تر کرده است. این پژوهش با نگاهی چندجانبه از عوامل درونی و بیرونی و محیطی با بررسی متغیرهای مختلف به ایجاد راهکارها و عوامل در حیطه توسعه حکمرانی ورزش زنان می‌پردازد تا به حضور بیشتر زنان در پست‌های مدیریتی و هیأت مدیره تیم‌های ورزشی با بررسی نقاط ضعف و ایجاد راهکار صورت می‌پذیرد. لذا تحقیق حاضر بر آن است تا به این سؤال اساسی پاسخ دهد که عوامل کلیدی مؤثر در حکمرانی بر ورزش زنان کدامند و چه راهکارهایی برای ارتقاء وضعیت حکمرانی مطلوب ورزش زنان که باعث دستیابی به توسعه پایدار انسانی، رفاه پایدار و رشد و توسعه ورزش زنان می‌شود (بیبچاک، کوهن و وانگ^۱، ۲۰۱۳) می‌توان پیشنهاد نمود تا باعث حاکمیت بیشتر زنان در ورزش شود.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر به دنبال درک بهتر موضوع حکمرانی در ورزش زنان و افزایش دانش و بررسی و مطالعات نظری در این زمینه است و سعی دارد مدل حکمرانی را با تأکید بر حوزه مدیریتی ورزش زنان در ایران طراحی و ارائه نماید. لذا این تحقیق از نظر نتیجه به‌دست آمده، یک تحقیق کاربردی و از نظر هدف یک تحقیق اکتشافی است و از نظر نوع داده تحقیق کیفی می‌باشد با توجه به هدف این تحقیق، از روش تئوری داده بنیاد^۲ برای ارائه نظریه و با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری PLS نسخه ۳ نیز مدلی در زمینه حکمرانی مطلوب ورزش زنان استفاده شود. روش تحلیل داده‌ها در طرح نظریه‌پردازی داده بنیاد در قالب سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی است که در این تحقیق نیز از این سه مرحله استفاده شد. نظریه داده بنیاد از کدها آغاز و سپس به مفاهیم، مقوله‌ها، ابعاد و سرانجام به نظریه (قضیه) منتهی می‌شود.

در این پژوهش، به منظور ساخت تئوری یا نظریه‌ی جدید، روش تحلیل و کدگذاری داده‌های کیفی مورد استفاده قرار گرفت. بنابراین در این تحقیق در دو بخش مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته به جمع‌آوری اطلاعات اقدام گردید. برای تعیین کیفیت ابزار جمع‌آوری تحقیق، در طراحی پرسش‌های لازم برای مصاحبه چندین مرحله سؤالات مورد بازنگری قرار گرفت و بازگشت چند باره و تحلیل داده‌ها صورت پذیرفت. در پژوهش حاضر همچنین برای تأمین قابلیت اعتماد یا روایی که شامل سه معیار اعتبارپذیری، انتقال‌پذیری و تأییدپذیری است، پیش از آغاز مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته، برای آشنایی با محیط مدیریتی در سازمان‌های ورزشی، با حضور در میدان مطالعه شناخت اولیه به‌دست آمد. همچنین داده‌ها مستخرج به‌وسیله دو نفر از اساتید صاحب‌نظر به منظور اطمینان از همخوانی داده‌ها با اظهارات شرکت‌کنندگان با استفاده از روش کنترل متخصصین مورد بررسی قرار گرفت و برای اطمینان بیشتر نیز داده‌های استخراج شده با هدف تأیید در اختیار شرکت‌کنندگان پژوهش قرار گرفت. نمونه آماری تحقیق حاضر به روش نمونه‌گیری نظری^۳ و از میان خبرگان و صاحب نظران در زمینه اشتغال و مدیریت و ورزش زنان انتخاب شدند. از نظر چارمز (۲۰۰۶) فرآیند نمونه‌گیری نظری تا زمانی ادامه

1. Bebbchuck, Cohen & Wang
2. Grounded Theory
3. Theoretical Sampling

می‌یابد که هیچ ویژگی جدیدی ظهور نیابد یا مفهوم جدیدی در خلال گردآوری داده‌ها خلق نشود، که در پژوهش حاضر پژوهشگر با مصاحبه از ۱۵ نفر به اشباع نظری دست یافت. پس از مصاحبه مدلی با ۲۲ شاخص و دارای دو بخش راهکارها و عوامل مؤثر بر حکمرانی ورزش زنان طراحی شد و جهت انجام محاسبات آماری از روش مدل سازی معادلات ساختاری به وسیله نرم‌افزار Smart PLS و ورژن ۳ استفاده شد.

یافته‌ها

جدول ۱: نمونه آماری تحقیق

گروه	نمونه آماری	تعداد	جنسیت	میانگین سن	میانگین سابقه کار
علمی	اساتید زن مدیریت ورزشی دارای سابقه اجرایی	۳	زن	۴۰/۲۱	۹/۳۴
	اساتید مدیریت ورزشی آگاه به مسائل زنان دارای سابقه اجرایی	۳	زن و مرد	۴۸/۶۷	۱۴/۰۳
اجرایی	مدیران عالی‌وزرات ورزش و جوانان و کمیته ملی المپیک	۲	زن و مرد	۵۲/۱۰	۲۳/۳۵
	مدیران و معاونین ارشد زن سازمان‌های ورزشی	۳	زن	۴۶/۲۸	۲۰/۶۱
	مدیران سازمان‌های ورزشی	۴	زن و مرد	۴۳/۵۲	۱۵/۲۲

در تحقیق حاضر با ۱۵ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران جامعه آماری مصاحبه انجام شد که از مصاحبه پانزدهم به بعد علاوه بر تکرار در اطلاعات دریافتی، پژوهشگر به اشباع نظری دست یافت. با این حال برای اطمینان تا مصاحبه هجدهم، روند مصاحبه ادامه یافت. مصاحبه با طرح سؤالاتی در زمینه موضوع و مفهوم حکمرانی مطلوب ورزش زنان با تأکید بر مدیریت زنان آغاز می‌گردید و سایر پرسش‌ها براساس پاسخ‌های مصاحبه شونده مطرح می‌گردید.

۱. کدگذاری باز

در این قسمت به هر یک از نکات کلیدی ارائه شده، یک کد اولیه داده شده است و پس از تشابه‌یابی کدهای نهایی استخراج شده‌اند. در ادامه برای استخراج داده‌ها از مصاحبه‌ها در این مرحله ابتدا محتوی کلیه مصاحبه‌ها پیاده سازی و سپس کدگذاری باز آن‌ها به روش کدگذاری مفاهیم کلیدی انجام شد. در تحقیق حاضر در مجموع ۴۸۰ کد باز اولیه از تجزیه و تحلیل ۱۸ مصاحبه به دست آمد که از این تعداد ۳۱۵ کد باز اولیه مربوط به عوامل کلیدی مؤثر بر حکمرانی ورزش زنان و ۱۶۵ کد باز اولیه مربوط به راهکارهای فرآیند حکمرانی مطلوب ورزش زنان است. از ۳۱۵ کد باز اولیه مربوط به عوامل کلیدی مؤثر حکمرانی مطلوب ورزش زنان پس از استخراج و خلاصه‌سازی کدهای مشابه، در نهایت ۱۴۹ کد باز نهایی به دست آمد. همچنین از میان ۱۶۵ کد باز اولیه مربوط به راهکارهای حکمرانی مطلوب ورزش زنان نهایتاً ۶۱ کد باز نهایی استخراج شد.

۲. کدگذاری محوری

کدگذاری محوری در واقع مرحله دوم تحلیل است. هدف از این مرحله برقراری رابطه بین کدهای تولید شده (در مرحله کدگذاری باز) است. در کدگذاری محوری، کدهای تولید شده در گام قبلی، به روشی جدید و با هدف ایجاد ارتباط میان کدها بازنویسیم می‌شوند. کدگذاری محوری منجر به ایجاد مقوله و زیر مقوله می‌گردد، تمامی کدهای باز نهایی در مقوله‌های خاص قرار می‌گیرند. بدین منظور تمامی کدهای ایجاد شده دوباره بازبینی می‌شوند و با ادبیات تحقیق مقایسه می‌گردند. از این رو، ۱۴۹ کد باز نهایی عوامل کلیدی مؤثر بر حکمرانی مطلوب ورزش زنان و ۶۱ کد باز نهایی راهکارهای حکمرانی مطلوب ورزش زنان در زیر مجموعه مقوله‌های محوری (با زیر مجموعه‌ای از مقوله‌های فرعی) قرار گرفتند.

جدول ۲: کدگذاری محوری عوامل مؤثر حکمرانی مطلوب ورزش زنان

مقوله‌های محوری	مقوله‌های فرعی	کدهای باز نهایی
محیط مردسالار	مدیریت مردانه	حاکمیت تفکر مردانه در انتخاب مدیران وجود دیدگاه «مردان رهبران بهتری هستند» تحت سیطره بودن محیط کار توسط مردان
	اهمیت مردان	تشویق و قاطعیت برای مبارزه با تشکیلات مردسالار موفقیت‌های بیشتر ورزش مردان نسبت به زنان تفکر غالب در اولویت ورزش مردان نسبت به زنان
شخصیت	جنبه‌های منفی	کمبود اعتماد به نفس در زنان در قبول نقش‌های مدیریتی آمیخته کردن احساسات و عواطف زنانه با مسائل شغلی عدم قاطعیت در تصمیم‌گیری از سوی مدیران زن دریافت بازخورد منفی به صورت شخصی نه حرفه‌ای
	جنبه‌های مثبت	ریسک‌گریزتر بودن زنان در مقایسه با مردان مهارت‌های نرم (ارتباطی) بیشتر در زنان توانایی بیشتر در درک دیگران در زنان آگاهی بیشتر مدیران زن از نیازها و انتظارات زنان مهارت‌های ادراکی بالای زنان باریک بینی زنان صبر و پشتکار بیشتر زنان وجدان کاری بیشتر در زنان
مالی	بیرونی	محدودیت‌های مالی و امکاناتی برای زنان تغییر در مدیریت خانواده با درآمد مالی بالای زنان
	درونی	کم اهمیت‌تر بودن انگیزه مالی در زنان دستمزدهای نابرابر
پتانسیل محیطی	وضعیت موجود	زنان به‌عنوان بیش از نیمی از جمعیت کشور ناهنجاری ناشی از استفاده نکردن از نیروی کار آماده
	وضعیت مطلوب	رشد ورزش زنان در عرصه‌های داخلی و خارجی بهبود وضعیت و رشد اجتماعی مشارکت زنان در عرصه اجتماعی به عنوان شاخص توسعه عدم تناسب ساختار تشکیلاتی متناسب با جمعیت لزوم مشارکت همه جانبه در جهت توسعه پایدار
نابرابری	جامعه	برنامه ریزی در جهت رفع تبعیض جنسیتی جامعه‌پذیری جنسیتی
	سازمان	نگرش جنسیتی نسبت به اشتباهات مدیر زن بی‌معنی بودن مفهوم جنسیت در اصول مدیریت

توانایی	<p>رغبت و تمایل زنان به کار خارج از منزل</p> <p>افزایش مدال آوری زنان در ورزش قهرمانی</p> <p>الهام گرفتن از نگاه فمینیستی</p> <p>تکامل پذیری و اوج گرایی زنان در کنار مردان</p>	<p>اهمیت حضور زنان در سازمان‌های ورزشی</p> <p>اهمیت مشارکت زنان در تصمیم‌گیری‌ها</p> <p>شایستگی زنان برای مشارکت فعال در ورزش</p> <p>آمدگی زنان در قبول پست‌های مدیریتی نسبت به قبل</p>
قدرت	<p>عدم پذیرش مدیریت زنان از سوی پرسنل</p> <p>پررنگ جلوه دادن ضعف‌های مدیران زن</p> <p>وجود مرزهایی در برابر زنان</p> <p>تجمع عمده نیروی کار زنان در بخش خدمات</p> <p>قدرت کم زنان به دلیل اشتغال در مشاغل ستادی</p>	<p>کم رنگ بودن حضور زنان در پست‌های مدیریتی</p> <p>زنان به عنوان دستیار مدیران صنفی</p> <p>عالی ترین مقام هر دستگاه مسئول حسن مشارکت زنان</p> <p>نداشتن قدرت و آزادی عمل کافی در شغل مدیریتی</p> <p>عدم تفویض و اختیار برابر در پست‌های مدیریتی زنان</p>
محیط شناختی	<p>فضای نامناسب ورزش کشور</p> <p>ارتباط و تعادل لازم و تفکیک وظایف</p> <p>اهمیت حفظ استقلال و هویت زنان</p>	<p>یکپارچه شدن مدیریت ورزش برای زنان و مردان</p> <p>حکمرانی وسیله ای قابل اطمینان برای رهبری ورزش</p> <p>فعالیت‌های جسمانی اختصاص به گروه خاصی ندارد</p>
توسعه	<p>افزایش رفاه اجتماعی با اشتغال زنان</p> <p>شناخت بهتر از مشکلات زنان</p>	<p>لزوم هدایت فعالیت‌های ورزشی به ورزش زنان</p> <p>شناسایی علل مشارکت کمتر زنان در ورزش</p>
محیط حقوقی	<p>تفسیر به رای نشدن قوانین توسط مسئولین</p> <p>اصل ۲۸، ۴۳ و ۲۱ قانون اساسی</p>	<p>موانع قانونی حضور زنان در صحنه‌های اجتماعی</p> <p>حق ممانعت همسر از اشتغال زن (ماده ۱۱۱۲)</p> <p>قانون ممنوعیت بکارگیری زنان در مشاغل سخت</p> <p>منشور حقوق و مسئولیت‌های زن در کشورهای اسلامی</p>
حمایت	<p>حق معافیت زنان از کار اجباری</p>	<p>حق مشارکت زنان در سیاست‌گذاری‌های اقتصادی</p>
رشد	<p>نیاز به فراهم ساختن بازار کار برای زنان</p> <p>امکانات نابرابر در ارتقای شغلی</p> <p>فرصت‌های شغلی نابرابر با مردان</p> <p>وجود معیارهای استخدامی نابرابر</p>	<p>لزوم توجه به مسائل استخدام زنان در سمت‌ها</p> <p>عدم دسترسی برابر زنان به شغل مناسب</p> <p>توان پایین بازار کار در قبول زنان تحصیل کرده</p> <p>نگاه به زنان به عنوان نیروی کار ذخیره</p> <p>عدم حمایت شبکه‌های کاری</p>
خانواده داری	<p>تضاد نقش‌های گوناگون زنان</p> <p>مسئولیت‌های چندگانه خانوادگی</p>	<p>برقرار کردن تعامل بین این دو نقش اساسی برای زنان</p> <p>کمبود وقت برای زنان در پذیرش پست مدیریت</p> <p>شغل به عنوان نقش درجه دوم برای زنان</p> <p>محدودیت زنان به فعالیت‌های خانگی</p>
آموزش	<p>رشد تحصیلات آکادمیک زنان</p> <p>لزوم استفاده از تخصص زنان</p>	<p>فرهنگ آموزشی حاکم در مدارس و دانشگاه‌ها</p> <p>فرصت‌های آموزشی حرفه ای نابرابر</p>
مذهب	<p>برجستگی بیشتر محدودیت‌های زنان در ایران</p> <p>نیاز به مدیریت ویژه برای زنان مسلمان</p>	<p>تشویق زنان برای حفظ نقش سنتی آن‌ها در جوامع مذهبی</p> <p>نیاز به محیط و امکانات ویژه برای زنان مسلمان ایرانی</p> <p>اهمیت مدیریت زنان با محدودیت پوشش در ایران</p>

جامعه	توان و تمایل جامعه در به‌کارگیری نیروی کار زنان	باورهای اجتماعی فرهنگی و تاریخی عدم باور جامعه به توانایی زنان در اداره امور مدیریتی
محدودیت کلی	برداشت‌های منفی درباره دانش مدیریت زنان پیشرفت نسبتاً کند حکمرانی زنان در ورزش وجود پیش داوری‌های منفی درباره عملکرد زنان نیاز به خود شکوفایی در زنان	رشد کندتر ورزش زنان نسبت به ورزش مردان محرومیت زنان از فرصت‌های برابر در ورزش کمتر بودن محدودیت مدیریت زنان بر ورزش زنان بی‌توجهی رسانه جمعی به اشاعه فرهنگ ورزش بین زنان
جزئی	سقف شیشه‌ای هرج و مرج ناشی از مدیریت زنان	مدت طولانی‌تر رسیدن زنان به مشاغل مدیریتی محدودیت‌های ساختاری و مدیریتی برای زنان
الگوی مدیریت	کمبود الگوهای موفق مدیریتی در بین زنان	فقدان الگوهای مناسب در عرصه‌های سیاست گذاری بر زنان
برنامه	نیاز به برنامه‌های ویژه در ورزش زنان	کمبود نیروی مجرب برای هدایت زنان به سمت ورزش
بایدها	لزوم مشارکت زنان در سیاست گذاری	یادگیری مهارت سیاسی توسط زنان
سیاست گذاری	وجود فساد و رسوایی‌ها در ورزش عدم شایسته سالاری	عدم حضور زنان در کرسی‌های مهم سیاسی ارتباطات گسترده و زدوبندهای سیاسی در تعیین مدیران
استقلال	نیاز به الگوی بومی مدیریت زنان	ایران در زمره کشورهایی با پایین‌ترین سطح مدیریت زنان

جدول ۳: کدگذاری محوری راهکارهای حکمرانی مطلوب ورزش زنان

مقوله‌های فرعی	مقوله‌های محوری	کدهای باز نهایی
متوازن سازی	قانون توازن	اجرای شدن قوانین برابری و... در خصوص ورزش زنان تساوی حقوق زن و مرد مشخص کردن قوانین مختص ورزش زنان کشور ایجاد فرصت‌های برابر با هدف متوازن سازی فرصت‌های برابر زنان در حوزه ورزش
ظرفیت سازی	توسعه توسعه	پایه‌ریزی سیاست‌ها در افزایش فرصت شغلی زنان در ورزش افزایش جایگاه مدیریت زنان در نهادهای رسمی لزوم سپردن امر مدیریت ورزش زنان به خود آن‌ها کمیته تخصصی برای مشاوره و آموزش به زنان ایران ظرفیت سازی
ساختار	حضور زنان در جلسات مهم حکمرانی پویا انتخاب نماینده از زنان (ورزشکار تا مدیریتی)	انتخاب اعضاء سازمان‌های براساس تخصص و توانایی حضور نماینده ورزش زنان در جلسات وزارت ورزش فراهمی زمینه اطلاع رسانی در راستای توسعه ورزش حضور نماینده ورزش زنان در جلسات فدراسیون‌ها

توانمند سازی	کاربرد	حفظ کرامت انسانی زن	کاربرد استعدادها و قابلیت‌ها
	رشد	ارتقای انگیزه زنان	استفاده از خلاقیت زنان در پست‌های مدیریتی
فرهنگ سازی	اصلاح	استفاده از الگوهای موفق مدیران زن ورزش	اصلاح دیدگاه در سازمان‌هایی همچون آموزش و پرورش
	تقویت	تبدیل الگو زندگی زنان به الگوی زندگی سالم	فرهنگ سازی برای حضور زنان در پست‌های مدیریتی
شفاف سازی	تقویت	توسعه ارزش‌های مشترک افزایش آگاهی سازمانی	گسترش و تعمیم ورزش در بین زنان تقویت تشکیلات دولتی زنان
	شفافیت	افزایش پاسخگویی پاسخگویی به مطالبات شهروندان	شناسایی و تعریف شاخص‌های عملیاتی اعلام گزارشات جلسات و تصمیم‌گیری‌ها اعلام گزارشات حسابرسی بودجه بخش زنان
پشتیبانی	حقوقی	مشخص بودن دلایل تصمیم‌گیری افزایش شفاف سازی اعلام نحوه ارتباط با اعضا و نمایندگان زنان	اعلام میزان درآمد (دریافتی) مسئولین ورزش زنان افزایش اعتماد اجتماعی به نهادهای شهری انتشار نحوه انتخاب مدیر و نمایندگان زنان
	زیرساختی	توجه و تأکید بر حقوق مدنی سیاسی پشتیبانی از ورزش زنان در میداين بین‌المللی افزایش سهم زنان از کل بودجه بخش ورزش فراهم کردن سیستم برای پاسخگویی فراهمی مشارکت شهروندی	تشویق و حمایت از سازمان‌های غیردولتی زنان اصلاح قانون‌گذاری ورزش زنان ایران طبق شرایط روز وجود مقامی (جایگاهی) برای مراجعه و احقاق حقوق فراهمی فضایی امن برای حضور زنان در میداين ورزش فراهمی زیرساخت‌ها برای حضور زنان در ورزش فراهمی جوی مناسب برای حضور زنان در سازمان‌های ورزشی آزادی‌های اساسی، سیاسی و اقتصادی زن

۳. کدگذاری انتخابی

فرآیند کدگذاری باز و محوری، به پیدایش مجموعه‌ای از مقولات که الگوی ارتباط خاص میان هر مقوله و زیر مقوله‌هایش مشخص شده است می‌انجامد. حال نوبت آن است که در سیر تحقیق مقولات را به هم مرتبط ساخته و نظام نظری خاصی را ارائه نماید. پیوند دادن مقولات به یکدیگر را کدگذاری انتخابی گویند (استراوس و کوربین، ۱۳۹۰). در تحقیق حاضر پس از این که تمامی داده‌ها مطابق با روال تحقیق کدگذاری باز و محوری شدند، نوبت به گروه‌بندی آن‌ها می‌رسد، در واقع هدف نظریه پردازی بنیادی، تولید نظریه است نه توصیف صرف پدیده. برای تبدیل تحلیل‌ها به نظریه، طبقه‌ها باید به شکلی منظم به یکدیگر ارتباط داده شوند. کدگذاری انتخابی براساس نتایج دو مرحله اولیه کدگذاری، مرحله اصلی نظریه پردازی بنیادی است. به این صورت که مقوله‌های محوری حاصل از مرحله قبل به شکل نظام‌مند به یکدیگر ارتباط داده می‌شود. در این مرحله مطالعه و مراجعه به ادبیات نظری پژوهش کمک زیادی به هرچه دقیق‌تر شدن گروه‌بندی محورها و کیفیت کدگذاری انتخابی می‌نماید. گروه‌بندی مقوله‌های محوری در هر مورد و مقایسه آن‌ها، نشان داد که می‌توان در زمینه عوامل مؤثر کلیدی بر حکمرانی ورزش زنان، ۱۶ مقوله محوری را در قالب ابعاد کلی‌تر دیگری با نام‌های محیط درونی، محیط میانی،

محیط بیرونی جای داد (جدول ۴). همچنین در زمینه راهکارهای حکمرانی مطلوب ورزش زنان نیز می‌توان ۶ مقوله محوری را در دو بعد کلی فردی - سازمانی و اجتماعی - سیاسی گنجانند (جدول ۵).

جدول ۴: کدگذاری انتخابی عوامل مؤثر بر حکمرانی مطلوب ورزش زنان

محیط بیرونی	محیط میانی	محیط درونی
محیط مردسالار	مالی	شخصیت
پتانسیل محیطی	نابرابری	قدرت
محیط شناختی	آموزش	وظایف
محیط حقوقی	محدودیت	الگوی مدیریت
محیط شغلی	سیاستگذاری	
باور اجتماعی		
استقلال		

در جدول ۴ طبقه‌بندی مقوله‌های محوری عوامل مؤثر بر حکمرانی مطلوب ورزش زنان در قالب ابعاد کلی محیط درونی، محیط میانی و محیط بیرونی نشان داده شده است. هر کدام از این محیط‌ها اشاره به جنبه‌های گوناگون شیوه حکمرانی مطلوب ورزش زنان با اولویت مدیریت زنان دارند که در ادامه به آن‌ها پرداخته شده است.

- محیط بیرونی: در بعد اصلی محیط بیرونی، مقوله‌های محوری و کدهایی قرار دارند که بستر اصلی و زمینه حکمرانی زنان بر ورزش زنان را در قالب موقعیت‌ها و موانع موجود در محیط بیرونی سازمان فراهم می‌کند.

- محیط میانی: در این بُعد اصلی، بیشتر مقوله‌های محوری‌ای قرار می‌گیرند که ارتباط دهنده دو بُعد اصلی دیگر هستند. به عبارت دیگر مقوله‌های موجود در این بُعد هم به درون فرد و سازمان و هم به محیط بیرونی اشاره دارند. این بُعد با ویژگی‌هایی که دارد می‌تواند ساختار مناسب برای رشد حکمرانی زنان بر ورزش مخصوصاً ورزش زنان را فراهم نماید.

- محیط درونی: این محیط به‌عنوان بُعد اصلی شامل مقوله‌های محوری‌ای است که بیشتر تحت کنترل فرد و سازمان هستند و با رفع موانع موجود در آن و با رشد و توسعه موقعیت‌های موجود احتمالاً می‌توان حکمرانی مطلوب زنان را بر ورزش زنان را بهبود بخشید.

جدول ۵: کدگذاری انتخابی راهکارهای حکمرانی مطلوب ورزش زنان

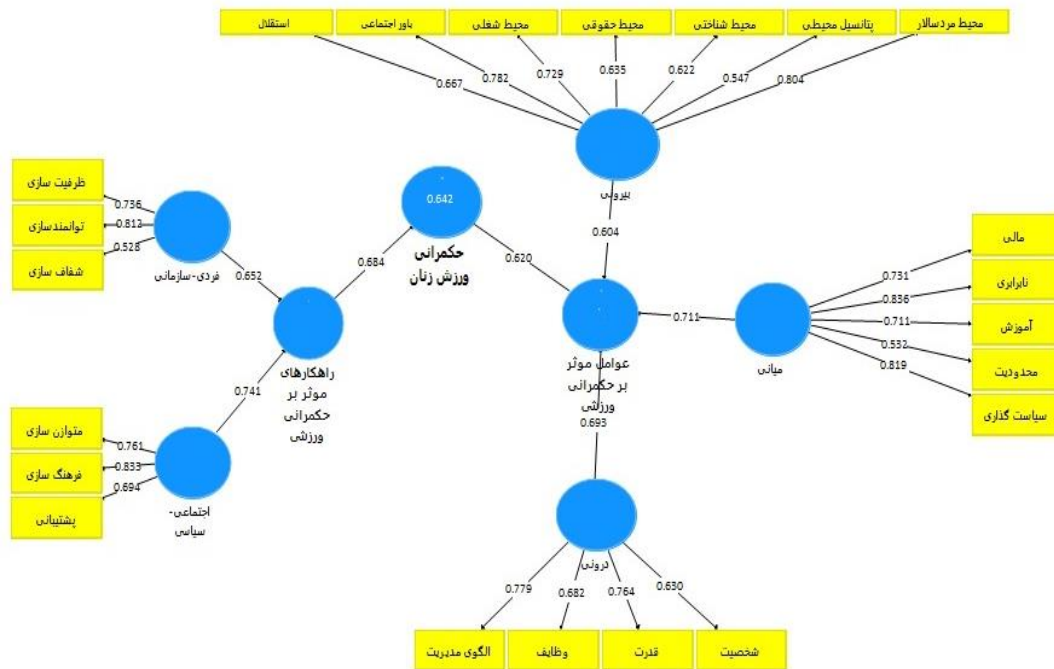
اجتماعی - سیاسی	فردی - سازمانی
متوازن سازی	ظرفیت سازی
فرهنگ سازی	توانمندسازی
پشتیبانی	شفاف سازی

متطابق با نتایج جدول ۵ مقوله‌های محوری راهکارهای حکمرانی مطلوب ورزش زنان در قالب دو بعد کلی فردی - سازمانی و اجتماعی - سیاسی طی مرحله کدگذاری انتخابی طبقه‌بندی شده است.

- راهکارهای فردی - سازمانی: مقوله‌های محوری در این بُعد کلی همان‌طور که از انتخاب نامشان پیداست بیشتر اشاره به اقداماتی دارند که باید در خود فرد مدیر (مدیر زن) و سازمان مربوطه برای توسعه حکمرانی زنان بر ورزش زنان صورت پذیرد. بنابراین این راهکارها نیاز به آمادگی فرد و سازمان برای رسیدن به وضعیت مطلوب دارد.

- راهکارهای اجتماعی- سیاسی: در صورتی که راهبردها و اقدامات لازم از سوی دولت، مقام بالادست و جامعه عملی گردد و موجبات حرکت به سوی وضعیت مطلوب را فراهم نماید، در واقع اشاره به راهکارهای اجتماعی- سیاسی دارد که بستر لازم برای ارتقاء وضعیت حکمرانی و مدیریت زنان بر ورزش زنان را فراهم می‌نماید.

مدل حکمرانی ورزش زنان



نمودار ۱: ضریب مسیر مؤلفه‌های پژوهش

جدول ۶: بارعاملی و پایایی مؤلفه‌های پژوهش

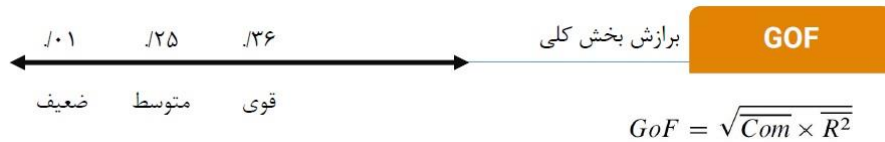
عوامل	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها	بارعاملی	پایایی ترکیبی
عوامل بیرونی	عوامل بیرونی	محیط مردسالار	۰/۸۰۴	۰/۷۳
		پتانسیل محیطی	۰/۵۴۷	
		محیط شناختی	۰/۶۲۲	
		محیط حقوقی	۰/۶۳۵	
		محیط شغلی	۰/۷۲۹	
		باور اجتماعی	۰/۷۸۲	
		استقلال	۰/۶۶۷	
عوامل میانی	عوامل میانی	مالی	۰/۷۳۱	۰/۷۱
		نابرابری	۰/۸۳۶	
		آموزش	۰/۷۱۱	
		محدودیت	۰/۵۳۲	
		سیاست گذاری	۰/۸۱۹	
عوامل درونی	عوامل درونی	شخصیت	۰/۶۳۰	۰/۶۹
		قدرت	۰/۷۶۴	
		وظایف	۰/۶۸۲	

	۰/۷۷۹	الگوی مدیریت		
۰/۷۷	۰/۷۳۶	ظرفیت سازی	عوامل فردی - سازمانی	راهکارهای مؤثر بر حکمرانی
	۰/۸۱۳	توانمند سازی		
	۰/۵۲۸	شفاف سازی		
۰/۸۱	۰/۷۶۱	متوازن سازی	عوامل اجتماعی - سیاسی	
	۰/۸۳۳	فرهنگ سازی		
	۰/۶۹۴	پشتیبانی		

با توجه به نتایج جدول (۶) مؤلفه عوامل مؤثر بیرونی شاخص محیط مردسالار ۰/۸۰۴، مؤلفه میانی شاخص سیاست‌گذاری ۰/۸۱۹، مؤلفه درونی شاخص الگوی مدیریت ۰/۷۷۹، در راهکارهای مؤثر نیز مؤلفه فردی - سازمانی شاخص توانمندسازی ۰/۸۱۳، و در مؤلفه اجتماعی - سیاسی نیز شاخص فرهنگ سازی با ۰/۸۳۳، دارای بیشترین تأثیر در مؤلفه‌های مذکور بودند.

شاخص برازش GOF

این شاخص هر دو مدل ساختاری و اندازه‌گیری را به صورت یکجا در نظر گرفته و کیفیت آنها را مورد آزمون قرار می‌دهد.



شکل ۱: شاخص برازش (وتزلس و همکاران ۲۰۰۹)

جدول ۷: مقادیر اشتراکی و ضریب تعیین محاسبه GOF

مؤلفه	مقادیر اشتراکی	ضریب تعیین
عوامل بیرونی	۰/۸۴	۰/۶۳
عوامل میانی	۰/۶۸	
عوامل درونی	۰/۶۹	
عوامل فردی - سازمانی	۰/۷۷	
عوامل اجتماعی - سیاسی	۰/۷۹	

جدول ۸: نتایج برازش مدل کلی

GOF	R2	Communality
۰/۴۱	۰/۶۴	۰/۶۳

با توجه به مقدار به دست آمده برای GOF به میزان ۰/۴۱ بوده که بالاتر از مقدار پیشنهادی وتزلس و همکاران (۲۰۰۹) یعنی ۰/۳۶ است که قوی بودن مدل را نشان می‌دهد و بنابراین برازش مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به آنچه ذکر شد نتایج تحقیق نشان داد که در عوامل مؤثر بیرونی شاخص محیط مردسالار - عوامل میانی شاخص سیاست‌گذاری - عوامل درونی شاخص الگوی مدیریت و در راهکارهای مؤثر نیز مؤلفه فردی - سازمانی شاخص توانمندسازی

و در عوامل اجتماعی-سیاسی نیز شاخص فرهنگ‌سازی دارای بیشترین تأثیر در مؤلفه‌های مذکور بودند. همچنین مهم‌ترین عوامل کلیدی حکمرانی و مدیریت زنان بر ورزش زنان در سه بُعد اصلی و محیط قابل تعریف هستند. این سه بُعد و محیط عبارت‌اند از: محیط بیرونی، محیط میانی و محیط درونی.

مطابق با یافته‌های تحقیق از مهم‌ترین محیط‌ها و ابعاد اثرگذار بر حکمرانی مطلوب ورزش زنان محیط بیرونی است. این محیط شامل تمامی عوامل و مقوله‌هایی است که طی فرآیند تحقیق از محیط خارج بر نحوه حکمرانی و تصمیم‌گیری در سازمان‌های ورزشی مؤثر است. از جمله مقوله‌ها و عوامل مهم در این محیط را می‌توان محیط مردسالار دانست. منظور از محیط مردسالار در واقع اهمیت به مردان و اولویت بر مدیریت توسط مردان است. شاید یکی از مهم‌ترین دلایل این الگوی غلط، اولویت بخشی بر ورزش مردان باشد. محمددوست و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیقی هم‌راستا با تحقیق حاضر مشارکت سیاسی و مدیریتی زنان را مورد تحلیل قرار دادند و جامعه مردسالار را از جمله کلیشه‌های پیش روی زنان معرفی کردند که تا حدود زیادی در کنار سایر موارد مانع از دستیابی به حقوق برابر برای زنان گردیده است. در صورتی که شناخت کافی از مشکلات زنان در ورزش و در اشتغال کسب شود و همچنین علل مشارکت کمتر زنان در این عرصه‌ها شناسایی گردد، ممکن است بتوان راهکارهای مورد نیاز برای رفع آن‌ها را در جهت افزایش رفاه زنان و کسب موقعیت‌های شایسته در ورزش و در پست‌های سازمانی ارائه نمود. هاشمی و همکاران (۱۳۹۵) همسو با نتیجه به‌دست آمده، عوامل فرهنگی-اجتماعی، ساختاری، مدیریتی و سیاسی-حقوقی را همچون محیط شناختی به‌عنوان مانعی در توسعه منابع مالی ورزش زنان دانستند. همچنین از مهم‌ترین و حیاتی‌ترین عوامل کلیدی در محیط بیرونی را می‌توان محیط حقوقی دانست. گلشنی و همکاران (۱۳۹۶) نیز در نتایجی همسو با تحقیق حاضر، به حق برابری زنان در اشتغال در اسناد بین‌المللی و ملی اشاره می‌نمایند و از قوانینی همچون قانون مبارزه با تبعیض جنسیتی و معاهده بین‌المللی حقوق تجارت بین‌الملل برای رسیدن به این برابری بهره می‌جویند. در کنار قوانین و موانع حقوقی، باورهای اجتماعی مردم و جامعه قرار دارد. مذهب تأثیر چشم‌گیری بر باور و اعتقاد مردم دارد. این تأثیر تا حدود زیادی می‌تواند مثبت تلقی گردد، در حالی که در برخی موارد مشابه با قوانین حقوقی منجر به سوءاستفاده برخی افراد می‌گردد. رضازاده و همکاران (۱۳۹۵) از میان رفتن موانع زنان در مسیر کسب پست‌های مدیریتی را نه تنها تصویب قوانین جدید و اصلاح قوانین گذشته می‌دانند بلکه اذعان می‌دارند که این موانع ریشه در فرهنگ و باورهای اجتماعی دارند. استقلال به معنای وجود الگوی بومی و ملی در کشور از دیگر عوامل مطرح در محیط بیرونی می‌باشد. با در نظر گرفتن این موضوع که ایران از جمله کشورها با پایین‌ترین سطح مشارکت زنان در مدیریت است، و با توجه به عدم انطباق ورزش زنان در ایران و سایر کشورها، شاید بتوان اذعان داشت که کشور نیاز به یک الگوی بومی در مدیریت ورزش زنان دارد. الگویی که به تمامی محدودیت‌های ویژه ورزش زنان در ایران توجه نماید و بتواند با وجود خاص بودن این بخش از ورزش در ایران برای حکمرانی و مدیریت بر آن مورد استفاده قرار گیرد. وال ست^۱ (۲۰۰۶) در تحقیق خود به این نتیجه دست یافت که اعتقادات و الگوهای مذهبی و اسلامی کاملاً بر ورزش زنان و اشتغال و الگوی کاری مؤثر است و این موضوع موجب گردیده است که تفاوت چشمگیری در مدل‌های اشتغال زنان در ورزش زنان در کشورهای اسلامی و سایر کشورها وجود داشته باشد که می‌توان با استفاده از الگوی ورزش اسلامی و سیاست‌گذاری‌های حمایتی از مدیریت زنان در ورزش این امر را به تعادل رساند. لذا با توجه به محیط مردسالار در مدیریت کشور نیازمند است تا با اجرای قوانین و فرهنگ‌سازی جامعه به حضور بیشتر زنان در پست‌های مدیریت بهای ویژه‌ای داده شود.

محیط میانی اشاره به بستری دارد که ارتباط بین محیط بیرونی و درونی را شکل می‌دهد. به بیانی دیگر این محیط هم ویژگی‌های محیط درونی و هم محیط بیرونی را داراست. نتایج تحقیق حاکی از این است که شرایط مالی و اقتصادی به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی مؤثر بر حکمرانی مطلوب ورزش زنان از جمله عواملی است که می‌تواند در محیط میانی مطرح گردد. یافته‌های تحقیق بارینتو^۲ و همکاران (۲۰۱۸) نشان دهنده وجود شکاف عمیق بین حقوق و سنوات مدیران زن و

1. Walseth

2. Barrientos

مرد است. نابرابری و تبعیض نیز از جمله عواملی است که هم می‌تواند در محیط کار و به‌صورت فردی و هم در جامعه و محیط بیرون نمود یابد. آدریانس و همکاران (۲۰۱۳) نیز در تحقیق خود برتری مردانه و جریان اصلی برابری جنسیت را از جمله عوامل مهم مؤثر بر تعادل جنسیتی در مدیریت ورزش اعلام نموده‌اند. مطابق با یافته‌های تحقیق از دیگر عوامل مطرح در محیط میانی، بحث آموزش و تحصیل است. چنانچه در نتایج مطالعات رجایی و همکاران (۱۳۹۶) در راستای نتیجه به‌دست آمده نشان داد که تحصیلات دانشگاهی زنان با بهره‌وری آن‌ها به‌عنوان نیروی کار ارتباط معکوس دارد و سهم اشتغال زنان، باعث افزایش بهره‌وری نمی‌گردد. محدودیت، عامل کلیدی بعدی است که طبق یافته‌های تحقیق در بعد اساسی محیط میانی مطرح است. نتایج مطالعات عاطفی و همکاران (۱۳۹۰) نیز همسو با این نتیجه به‌دست آمده است. در نهایت نتیجه گرفته شد که مطابق با یافته‌های تحقیق عامل سیاست‌گذاری، آخرین عامل در محیط میانی می‌باشد. این عامل به این دلیل نامگذاری شده است که اشاره به لزوم مشارکت زنان در تصمیم‌گیری‌های مهم دارد و برای این منظور نیاز است که زنان مهارت‌های سیاسی و ارتباطی را در محیط کار به‌درستی یاد بگیرند و بتوانند در زمان مورد نیاز در ارتباطات خود به‌عنوان یک مدیر از آن‌ها استفاده نمایند.

نتایج تحقیق، حاکی از مطرح شدن عوامل کلیدی مهم دیگر در محیط درونی هستند که اشاره به جنبه‌های فردی زنان در حکمرانی و مدیریت و جنبه‌های درون سازمانی دستگاه‌های مجری آن‌ها دارد. شخصیت عامل مهمی است که یک زن را یا شایسته حکمرانی و مدیریت می‌کند و با آنرا از این مسئولیت باز می‌دارد. فورسیت^۱ و همکاران (۲۰۱۹) نیز دلالت بر اهمیت عواملی همچون اعتماد به نفس و باور به توانایی‌های شخصی برای موفقیت زنان در اشتغال در پست‌های مدیریتی دارد و از این نظر با شناسایی عامل شخصیت در تحقیق حاضر همسو می‌باشد. قدرت نیز عامل مطرح دیگر در محیط درونی است که اشاره به توانایی و ضعف زنان در فعالیت کاری و ورزش دارد. شتاب بوشهری (۱۳۸۹) همسو با نتیجه به‌دست آمده به این نتیجه دست یافت که عوامل فردی همچون قدرت و ضعف زنان، نمی‌تواند در سطح کلان به‌عنوان عامل بازدارنده برای حکمرانی مطلوب عمل نماید. وظایف و مسئولیت‌های متعدد زنان نیز از جمله عوامل مهم در محیط درونی هستند. نتایج همچنین نشان داده است که الگوی مدیریت از عوامل مطرح در محیط درونی است که اشاره به نبود الگوی موفق برای زنان در عرصه‌های مدیریتی و کمبود راهنمای مجرب برای هدایت زنان است. نقش‌های جنسیتی برجسته زنان در خانواده باعث عدم تمایل زنان برای اخذ پست‌های مدیریتی می‌شود که لازم است خطمشی‌گذاران با تصویب قوانین یا ایجاد تسهیلات لازم نقش جنسیتی زنان در خانواده را کاهش دهند.

از دیگر اهداف مهم تحقیق حاضر ارائه راهکارها و استراتژی‌هایی به منظور توسعه و بهبود حکمرانی مطلوب ورزش زنان است. یافته‌های تحقیق نشان دادند که این راهکارهای را می‌توان در دو بُعد اصلی فردی - سازمانی و اجتماعی - سیاسی طبقه‌بندی نمود. بُعد فردی - سازمانی مطابق با عنوانش اشاره به راهکارها و ویژگی‌هایی دارد که بر توانایی‌ها و ظرفیت‌های افراد و سازمان‌ها تأکید دارد و در تلاش است تا آن‌ها را بهبود و توسعه بخشد. از مهم‌ترین راهکارهای بهبود حکمرانی زنان بر ورزش را شاید بتوان تعلیم و تربیت و توانمندکردن زنان سرزمینمان دانست. تاکایاما^۲ و همکاران (۲۰۱۸) اهمیت توانمندسازی زنان برای مدیریت موفق را از جمله راهبردهای مهم برای حکمرانی مطلوب و مدیریت عالی دانسته‌اند. شفاف سازی نیز از جمله راهکارهای حاصل از یافته‌های تحقیق برای ارتقاء حکمرانی مطلوب ورزش زنان است که به افزایش پاسخگویی و شفافیت در سازمان‌های ورزشی اشاره دارد. یافته‌های تحقیق فرکینس^۳ و همکاران (۲۰۱۷) در بررسی تعادل جنسیتی در هیئت مدیره سازمان‌های ورزشی، با تحقیق حاضر همسو است. نتایج تحقیق همچنین نشان داد که در سوی دیگر راهکارهای حکمرانی مطلوب ورزش زنان بعد اجتماعی - سیاسی قرار دارد. مواردی که در صورت اجرایی شدن بستر مناسب را برای بهبود اوضاع فراهم می‌کند. در این راستا نتایج مطالعات ابراهیم‌پور و همکاران (۱۳۹۵) نیز همسو با نتیجه

1. Forsyth
2. Takayama
3. Ferkins

به‌دست آمده می‌باشد. متوازن سازی را نیز می‌توان از جمله راهکارهای اجتماعی- سیاسی دانست که به برقراری تساوی در حقوق زن و مرد و برابری هر دو جنس اشاره دارد. نتایج یافته‌های مطالعات رفعت‌جاه و همکاران (۱۳۹۳)، رستگاری و همکاران (۱۳۹۶) و خسروی‌زاده و همکاران (۱۳۹۶) در راستای راهکارهای به‌دست آمده از تحقیق می‌باشد. با توجه به ضعف در سیاستگذاری‌ها، تدوین یک سند ملی با چشم‌انداز بلندمدت که سیاست‌ها، اهداف و راهبردهای کلان ورزش زنان ایران را تبیین و ابلاغ نماید و این که تسهیم کار ملی شفاف در مورد تکالیف دستگاه‌های اجرایی مرتبط با ورزش زنان در ایران وجود را مشخص کند نیاز است.

در مجموع می‌توان اذعان داشت که نیاز است تا زنان کشورمان مخصوصاً زنان ورزشکار و شاغل در حوزه ورزش کشور، با نیروی آگاهی و با تمام قدرت خویش تلاش نمایند تا خواسته‌های خود را در سطوح مختلف مطالبه کنند و بدانند که تغییرات اساسی به‌صورت خود به خود بروز نمی‌یابد. با توجه به این که مطابق با نتایج تحقیق دستیابی به حکمرانی مطلوب در ورزش زنان و توازن و تعادل لازم در این زمینه نیازمند بررسی تأثیر عوامل مختلف و متفاوتی است، لذا شناسایی و اتخاذ راهکارهایی به منظور برنامه‌ریزی لازم و ضروری به نظر می‌رسد و این همان دلیلی است که تحقیق حاضر علاوه بر شناسایی عوامل مؤثر بر حکمرانی سعی در ارائه راهکارهای مقتضی نیز داشته است. زنان همواره به دلیل محدودیت‌های ساختاری در کسب مشاغل، با مشکلات عدیده‌ای روبه‌رو بوده‌اند و این موضوع حتی در زمینه ورزش نیز به چشم می‌خورد. چرا که کمتر اتفاق می‌افتد که به‌عنوان مثال به تحصیل یک زن در رشته مرتبط مدیریت ورزشی اعتماد شود و نه مدیریت بخش زنان سازمان ورزشی بلکه مدیریت ورزش مردان و زنان را بدون در نظر گرفتن جنسیت به او بسپارند. تحقیق حاضر سعی نموده است تمرکز را بیشتر بر آنچه که به واقعیت نزدیک‌تر است، یعنی مدیریت زنان بر ورزش زنان معطوف نماید. بنابراین رفع موانع ارتقای شغلی زنان و حضور بیشتر آن‌ها در مشاغل مدیریتی هم زمینه را برای بهبود ارتباطات سازمانی و تسهیل نوآوری فراهم می‌کند و هم به رشد توانمندی‌های فردی آن‌ها منجر می‌گردد. از سوی دیگر مطالعات تجربی نشان می‌دهد که ایجاد موقعیت مناسب برای ارتقای زنان به رده‌های بالای سازمانی، به شکل غیرمستقیم بر کاهش نرخ رشد جمعیت، کاهش شکاف درآمدی بین اقشار مختلف جامعه و افزایش مشارکت‌های آگاهانه سیاسی و اجتماعی آنان اثر گذاشته و موجب افزایش توسعه بهره‌مندی از نیروی انسانی در کشور می‌گردد. در نهایت با توجه به نتایج پژوهش نیاز به بازنگری در سیاستگذاری‌های انتخابی مدیران از سوی وزارت ورزش و همچنین اجرای دوره‌های آموزشی برای مدیران و کارمندان جهت افزایش قابلیت‌های سازمانی به‌خصوص برای کارمندان زن باید بیش از پیش مورد توجه مدیران عالی قرار گیرد تا از ظرفیت بالقوه بانوان در عرصه‌های مدیریتی نیز استفاده بهینه صورت پذیرد. در خصوص الگوی مدیریت نیز پیشنهاد می‌شود زمینه‌های کارورزی و کسب تجربه‌های اجرایی برای متخصصان ورزشی زن فراهم شود، ایجاد دوره‌های آموزش، خدمات و مشاوره به دانشجویان دختر مدیریت ورزشی، تدوین و اجرای چارچوب تعیین صلاحیت شغلی و مدرک حرفه‌ای متناسب با مشاغل حوزه‌ی هر انجمن برای زنان حائز اهمیت می‌باشد. همچنین پیشنهادات برای توانمندسازی بانوان نیز شامل برگزاری دوره‌های آموزشی برای زنان شاغل در ورزش و آشنایی با حقوق خود، فراهم کردن زمینه‌های خودباوری در زنان و آگاه کردن آنها از قابلیت‌ها و توانایی‌های فردی آنها می‌باشد. در خصوص فرهنگ سازی حاکمیت مطلوب ورزش زنان نیز می‌توان از فرهنگ سازی رسانه‌ای (ساخت مستند و فیلم در خصوص ورزش بانوان) به ایجاد زیرساخت‌ها در ترویج فرهنگ ورزش زنان کمک کرد.

منابع

- ابراهیم‌آبادی، حسین (۱۳۹۲). «رویکردی میان رشته‌ای به سبک زندگی با نگاهی به جامعه‌ی ایران»، فصلنامه‌ی مطالعات میان رشته‌ای در علوم انسانی، دوره ۵، شماره ۴، ۳۳ - ۵۳.
- ابراهیم‌پور، حبیب؛ الیک، فهیمه (۱۳۹۵). «بررسی نقش حکمرانی خوب در کارآمدی دولت‌ها». کنفرانس بین‌المللی نخبگان مدیریت.
- احمدی، بهار؛ یوسفی، بیژن؛ عیدی، حمید (۱۳۹۶). «حکمرانی خوب در ورزش: نقش سرمایه‌ی اجتماعی در ارتقای آن»، پژوهش در ورزش تربیتی. شماره ۶، پیاپی ۱۴.
- اسدی، حسن و شعبانی مقدم، کیوان (۱۳۹۲). *مدیریت اوقات فراغت و ورزش‌های همگانی*، تهران: دانشگاه تهران.
- اسماعیل‌پور، رضا؛ تفقدی، حمیدرضا (۱۳۹۶). «مطالعه کیفی موانع ارتقای شغلی و مدیریتی بانوان». زن در توسعه و سیاست (پژوهش زنان)، ۱۵(۲): ۱۶۹-۱۸۵. <https://sid.ir/paper/55381/fa>. SID.
- آقایی، نجف و فتاحیان، نفیسه (۱۳۹۱). «تجزیه و تحلیل تطبیق‌پذیری موانع مشارکت ورزشی دبیران زن ورزشکار و غیرورزشکار با استفاده از مدل هرمی موانع کرافورد»، دوفصلنامه‌ی پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال ۲، شماره ۴، ۱۶۱-۱۷۵.
- آنسلم، استراس؛ جولیتام، کوربین (۱۳۹۰). *اصول روش تحقیق کیفی: نظریه مبنایی، رویه‌ها و شیوه‌ها*، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- تفقدی، اسدالله؛ اسماعیل‌پور اسماعیل (۱۳۹۷). «موانع فرهنگی اجتماعی مشارکت زنان در فعالیت‌های ورزشی»، پژوهش زنان، دوره ۹، شماره ۱، ۱۴۷-۱۶۳.
- خسروی‌زاده، اسفندیار؛ الهی، علیرضا؛ بهرامی، علیرضا؛ حقدادی، عابد؛ نستوهی، تیام (۱۳۹۶). «مشکلات مریبان زن: مطالعه‌ی درباره هیئت‌های ورزشی اراک»، دوفصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی سال هفتم (پانزدهم پیاپی) شماره ۱۳ (پیاپی ۲۹): ۱۲-۱.
- دانایی‌فرده، حسن؛ امامی، سیدمجتبی (۱۳۸۶). *استراتژی‌های پژوهش کیفی*، تأملی بر نظریه‌پردازی داده بنیاد، اندیشه مدیریت، شماره دوم، سال اول: ۶۹-۹۷.
- راسل هوی، گراهام کاسکلی؛ مهربانی، قاسم؛ سجادی، سیدنصرالله (۱۳۹۷). *حکمرانی در ورزش*. طنین دانش.
- رجایی، راحله؛ کاظمی، مهین‌دخت؛ سلیمی‌فر، مصطفی (۱۳۹۶). *بررسی اثر سهم اشتغال زنان بر بهره‌وری نیروی کار در ایران*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته توسعه اقتصادی و برنامه‌ریزی. دانشکده علوم اداری و اقتصاد، گروه اقتصاد.
- رستگاری، ساناز؛ حیدری‌نژاد، صدیقه؛ خطیبی، امین (۱۳۹۶). *بررسی چالش‌های مدیریت زنان در ورزش کشور*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی، گرایش مدیریت ورزشی - اوقات فراغت و ورزش‌های تفریحی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- رضازاده، محمد؛ میرید، لیلیا (۱۳۹۵). *قواعد حاکم بر مسئله اشتغال زنان در نظام حقوقی ایران با توجه به کنوانسیون رفع هرگونه تبعیض علیه زنان*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تفت، دانشکده علوم انسانی.
- رضایی، محمد (۱۳۸۴). «بررسی اوقات فراغت دانش آموزان پسر مقطع متوسطه شهرستان رشت». بیک نور - علوم انسانی، ۴ (۳) ویژه تربیت بدنی، ۹۸-۱۰۵.
- رفعت‌جاه، مریم؛ خیرخواه، فاطمه (۱۳۹۳). «مسائل و چالش‌های اشتغال زنان در ایران از دیدگاه شاغلان پست‌های مدیریتی». فصلنامه‌ی مطالعات توسعه‌ی اجتماعی - فرهنگی، سال اول، شماره دوم.
- شتاب بوشهری، سیده ناهید؛ کشکر، سارا؛ صیفوریان، مهدی (۱۳۸۹). «بررسی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر گماشته‌شدن مدیران زن در فدراسیون‌ها و هیأت‌های ورزشی استان‌های کشور»، حرکت، شماره ۳۸: ۲۶-۵.
- شیرزاد ملاباشی، شیرین؛ فراهانی، ابوالفضل؛ اسد، محمدرضا (۱۳۹۶). «عوامل مؤثر در انتصاب زنان در پست‌های مدیریتی وزارت ورزش و جوانان»، دوفصلنامه مدیریت و توسعه ورزش سال ششم، شماره اول، پیاپی ۱۰: ۳۷-۵۱.
- شیرزاد ملاباشی، شیرین؛ فراهانی، ابوالفضل؛ اسد، محمدرضا (۱۳۹۶). «عوامل مؤثر در انتصاب زنان در پست‌های مدیریتی وزارت ورزش و جوانان». مدیریت و توسعه ورزش. ۳۷-۵۱.

- عاطفی، قربانعلی؛ زارعی، پرویز (۱۳۹۰). «بررسی اشتغال زنان از دیدگاه اسلام و غرب». مجموعه مقالات همایش منطقه‌ای زن در نظام حقوقی اسلام، دانشگاه واحد آستارا.
- فدایی، مهدی؛ قلی‌پور مقدم، فرید؛ غفاری، سعید (۱۳۹۶). «بررسی تأثیر شاخص‌های حکمرانی خوب و اندازه دولت بر شاخص فساد در کشورهای گروه بریکس و ایران». چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره ۳۲، زمستان، ۸۸-۶۵.
- قیصریگی، آیت (۱۳۹۵). زنان و سهم مدیریتی آنان در ورزش. خبرگزاری تحلیلی ایران. کد خبر ۵۳۳۵۹۲.
- گلشنی، ابوذر؛ فرقانی، سیدهاشم (۱۳۹۶). «مطالعه اشتغال زنان در اسناد بین‌المللی و حقوق ایران». ماهنامه پژوهش ملی، دوره دوم، شماره ۲۳، آبان ۱۳۹۶: ۹۹-۸۷.
- گوردزی محمود؛ خداداد شعله (۱۳۹۹). «تحلیل تطبیقی آمایش سرزمین در ورزش بانوان بر اساس پراکندگی اعضای تیم‌های ملی جمهوری اسلامی ایران». نشریه مطالعات فرهنگی اجتماعی المپیک، ۲: ۳-۲۳.
- محمددوست لشکامی، نرجس؛ دانش، پروانه؛ ملانیا، شهرام (۱۳۹۵). تبیین مشارکت سیاسی زنان و مردان گیلانی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد جامعه‌شناسی. دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه پیام نور واحد تهران غرب.
- محمودی، امیر؛ آرش‌پور، علیرضا (۱۳۹۶). «حکمرانی مطلوب؛ سازوکار ایجاد توانمندی در تحقق توسعه». فصلنامه علمی پژوهشی سیاست جهانی، دوره ششم، شماره چهارم، زمستان، ۲۱۳-۲۳۶.
- معاونت امور زنان (۱۳۹۵). رشد و توسعه ورزش زنان جمهوری اسلامی ایران در بخش قهرمانی. وزارت ورزش و جوانان.
- ملکی، امیر؛ پارسامهر، مهربان؛ قاسمی، حمید (۱۳۹۶). «بررسی نقش حمایت اجتماعی و مصرف ورزش در تبیین مشارکت ورزشی (مطالعه ای درباره زنان استان ایلام)». مطالعات اجتماعی ایران، ۱۲-۱۴۵.
- منظمی، مریم؛ علم، شهرام؛ شتاب بوشهری، سیده ناهید (۱۳۹۰). «تعیین عوامل موثر بر توسعه تربیت بدنی و ورزش بانوان جمهوری اسلامی ایران». مدیریت ورزشی ۱۰: ۱۴۰-۱۵۱.
- مهرابی، قاسم؛ سجادی، سیدنصرالله؛ جلالی فراهانی، مجید (۱۳۹۷). «مقایسه مدل حکمرانی در فدراسیون‌های ورزشی رشته‌های تیمی و انفرادی». مجله رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، شماره ۱۲: ۹-۲۴.
- وارث، سیدحامد (۱۳۸۰). «نگرش فراپارادایمی به مدیریت دولتی»، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، فصلنامه دانش مدیریت، شماره ۳: ۵۵.
- هاشمی، الهام؛ حیدری‌نژاد، صدیقه؛ خطیبی، امین (۱۳۹۵). بررسی موانع و راهکارهای توسعه منابع مالی در ورزش زنان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی، گرایش مدیریت راهبردی در سازمان‌های ورزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- Adriaansea, Johanna A., Schofield, Toni (2013). “Analysing gender dynamics in sport governance: A new regimes-based approach”. *Sport Management Review*, Volume 16, Issue 4: 498-513.
- Barbara, R. (2008). Decades have passed, little feels changed. <http://archives.chicagotribune.com/2008/may/12/business/chi-monrose-female-brain-drain-may12>.
- Barrientos Báez, Almudena. Báez-García, Alberto Javier. Flores-Muñoz, Francisco. Gutiérrez-Barroso, Josué. (2018). “Gender diversity, corporate governance and firm behavior: The challenge of emotional management”. *European Research on Management and Business Economics*, Volume 24, Issue 3, Pages 121-129.
- Carter, nancy. m. (2008). Women are the overlooked advantage for business success. http://www.minnpost.com/community_voices/2008/0./bottom_line_women_overlooked_advantage_for_business_success.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide through Qualitative Analysis*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Commission, E. (2007). *White paper on sport*. COM (2007) 391 final Ding, D., Lawson, K. D., Kolbe-Alexander, T. L., Finkelstein, E. A., Katzmarzyk, P. he Economic. (2112) .T, Van Mechelen, W., Committee, L. P. A. S. E.
- Eguaoe, B.T (2007). *Bridging the Gender Gap in Sport Leadership: An Evaluation of female Sector Coaches*, A Dissertation. For the degree of Doctor of Education, Nova Southeastern University.
- Erakovic, L., & Jackson, B. (2012). *Promoting leadership in governance and governance in leadership: Towards a supportive research agenda*. In A. Davila, M. Elvira, J. Ramirez, & L. Zapata-Cantu (Eds.),

Understanding organizations in complex, emergent and uncertain environments (pp. 68–83). Basingstoke: Palgrave Macmillan.

- Ferkins, L., Shilbury, D., & McDonald, G. (2005). “The role of the board in building strategic capability: Towards an integrated model of sport governance research”. *Sport Management Review*, 8 (3), 195–225.
- Ferkins, L., Shilbury, D., & O’Boyle, I. (2017). “Leadership in governance: Exploring collective board leadership in sport governance systems”. *Sport Management Review*, 21 (3), 221–231.
- Ferkins, Lesley. Shilbury, David. (2015). “Board strategic balance: An emerging sport governance theory”. *Sport Management Review*, Volume 18, Issue 4, Pages 489-500.
- Forsyth, J.J. ones, J.J. Duval, L. Bambridge, A. (2019). “Opportunities and barriers that females face for study and employment in sport. *Journal of Hospitality*”, Leisure, Sport & Tourism Education, Volume 24, Pages 80-89.
- Fortwengel, J. (2017). “Practice transfer in organizations: The role of governance mode for internal and external fit”. *Organization Science*, 28(4), 690-710.
- Geeraert, A., Alm, J., & Groll, M. (2014). *Good governance in international sport organizations: an analysis of the 35 Olympic sport governing bodies*.
- Hildingh, C., Luepker, R. V., Baigi, A., & Lidell, E. (2006). “Stress, health complaints and self-confidence: a comparison between young adult women in Sweden and .USA”. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 20(2), 202-208.
- Hoye, R., & Cuskelly, G. (2007). *Sport governance*. Sydney: Elsevier.
- Ingle, S. (2017, February 1). Sebastian Coe faces increasing scrutiny over what he knew at IAAF. retrieved from www.theguardian.com/sport/2017/feb/01/sebastian-coe-increasing-scrutiny-iaaf-athletics-nick-davies.
- Katwala, S. (2000). *Democratizing global sport*, Foreign Policy Centre.
- O’Brien, D., Parent, M. M., Ferkins, L., and Gowthorp, L., (2019). *Strategic Management in Sport*, Routledge, Abingdon, Oxon OX14 4RN.
- Olson, elizabet (2014). Women lawyers climb top rungs of corporate American, 6(1): 13-15.
- Patwardhan, V., Mayya, S., Joshi, H. G. (2015). “Determinants of career progression for woman in hospitality industry: Reflections of woman managers in five Star hotels in India”. *African Journal of hospitality, tourism and leisure*, 4(2), 123-42.
- Raedeke, T_Burton, D (2009). Personal investment perspective on leisure-time
- Schenk, S. (2011). *Safe hands: building integrity and transparency at FIFA*. Berlin: .Transparency International
- Semenova, A. (2020). *Women’s leadership and gender equality in sport governance: FISU leaders’ perceptions*.
- Shilbury, D., Ferkins, L., & Smythe, L. (2013). “Sport governance encounters: Insights from lived experiences”. *Sport Management Review*, 16, 349–363.
- Swanson, S. Billsberry, J. Kent, A. Skinner, J. Mueller, J. (2020). “Leader prototypicality in sport: The implicit leadership theories of women and men entering sport management careers”, *Sport Management Review*, <https://doi.org/10.1016/j.smr.2019.08.002>, p: 1-17.
- Takayama, Taisuke; Horibe, Atsushi; Nakatani, Tomoaki. (2018). “Women and farmland preservation: The impact of women’s participation in farmland management governance in Japan”. *Land Use Policy*, Volume 77, Pages 116-125.
- Takos, N., Murray, D., & O’Boyle, I. (2018). “Authentic leadership in nonprofit sport organization boards”. *Journal of Sport Management*, 32, 109–122.
- Transparency International Report. (2003-2011). Available at: <http://cpi.transparency.org/cpi>.
- Usman, I. (2010). *The effect of leadership on performance management, good governance*, internal and external satisfaction in study programs. *China-USA Business Review*, 9(5), 8.
- Walseth, K. (2006). *Young Muslim women and sport*. Leisure Studies; P. 25.
- Weiss, T. G. (2000). “Governance, good governance and global governance”. conceptual and actual challenges. *Third world quarterly*, 21(5), 795-814.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

صالحیان دهکردی، مؤده؛ امامی، فرشاد؛ قربانی، محمدحسین؛ (۱۴۰۲). «طراحی مدل حکمرانی مطلوب ورزش زنان»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۳ (۲۵): ۳۳-۵۱.