

شناسایی پیشران‌های انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی با رویکرد تحلیل مضمون

۱۲

ارسلان چولکی^۱

رمضان کریمی^۲

doi 10.22034/SSYS.2022.2170.2551

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۱۰/۱۱

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۱/۲۱

درحوزه ورزش بنا به تحولات سریع فناوری، دانش محور شدن امور و رقابت شدید، انتخاب و انتصاب مدیران شایسته براساس معیارهای خاص یکی از مهم‌ترین و حساس‌ترین مسائل در فرآیند کار فدراسیون‌های ورزشی می‌باشد. هدف اصلی این مطالعه، شناسایی پیشران‌های انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی در ایران بود. این پژوهش، کاربردی، کیفی و دارای رویکرد استقرایی است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، از روش تحلیل مضمون استفاده شد. جامعه آماری مورد مطالعه، افراد مطلع فدراسیون‌های ورزشی و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند با رویکرد گلوله برفی، انتخاب شدند و داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته پس از مصاحبه بیست و سوم به اشباع رسید.

نتیجه تحلیل داده‌های کیفی، شناسایی ۱۲۳ کد مفهومی، ۶۵ مضمون پایه و ۷ مضمون سازمان‌دهنده شامل «پارامترهای اجتماعی-ارتباطی»، «الزامات تخصص ورزشی»، «مهارت‌های ارتباطی»، «رفتار سیاسی»، «توانایی‌های مدیریتی»، «مدیریت سرمایه فکری» و «پارامترهای شخصیتی» بود که در قالب یک مدل ارائه شدند.

درپایان علاوه بر طراحی و ارائه مدل شبکه مضامین پژوهش، مشخص گردید که توانایی‌های مدیریتی با ۴۰۸ بار تکرار بیشترین نقش و رفتار سیاسی با ۶۱ بار تکرار، کمترین نقش را در انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی داشته‌اند.

واژگان کلیدی: فدراسیون‌های ورزشی، پیشران‌ها، الگوی انتخاب و تحلیل مضمون.

^۱ استادیار، مدیریت ورزشی، واحد ایلام، دانشگاه آزاد اسلامی، ایلام، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Choulaki@gmail.com

^۲ استادیار، مدیریت ورزشی، واحد ایلام، دانشگاه آزاد اسلامی، ایلام، ایران

مقدمه

امروزه نیروی انسانی به عنوان مهم‌ترین منبع سازمانی به‌شمار می‌رود و دامنه تأثیرات آن ابعاد وسیع‌تری از سازمان را در بر می‌گیرد. به‌همین دلیل انتخاب مدیران شایسته و قراردادن آنها در جایگاه‌های مناسب با توانایی، تجارب و قابلیت آنها، یکی از مهم‌ترین مسائل و تصمیم‌های مدیریتی محسوب می‌شود (امینی‌پور، نقشبندی و حامی، ۱۳۹۷: ۱۶۹). موفقیت یا شکست سازمان، بستگی به چگونگی جذب و به-کارگیری صحیح منابع انسانی آن دارد. به همین دلیل توجه به نیروی انسانی در سازمان‌ها بخش عظیمی از زمان و سرمایه سازمان‌های پیشرو را در سال‌های اخیر به خود اختصاص داده است (شاه‌مرادی، محمود بابویی، خون سیاوشان و مدنی، ۱۳۹۶: ۳). هزینه‌های گزاف آموزشی، کم‌کاری، پایین بودن کیفیت کار و بالاخره پایین بودن سطح کارایی هر مؤسسه تا حدی ناشی از انتخاب ناصحیح مدیران ناکارآمد است (کاظمی‌پور، مهدی‌پور و ازمشا، ۱۳۹۴: ۵۲). تصمیم به انتخاب یک فرد و اطمینان از اینکه فرد منتخب به لحاظ صفات و شرایط مورد نظر از دیگران برتر است، هر چند با قاطعیت همراه نیست، ولی معمولاً افرادی که از طریق یک گزینش صحیح به کار دعوت می‌شوند با اهداف و راهبردهای سازمان سازگارتر می‌باشند (محمدی، نجف‌بیگی؛ موسی‌خانی و عالم‌تبریزی، ۱۳۹۵: ۳۲). لذا گزینش و به‌کارگیری افراد شایسته در هر سازمان با توجه به محیط پویا و متغیر کنونی و نیز تحولات سریع فناوری، دانش‌محور شدن امور و رقابت شدید دزدنیای امروزی، یکی از مهم‌ترین و اساسی‌ترین چالش‌هایی است که هر سازمان با آن روبه‌روست (ترد و کالپیس^۱، ۲۰۱۴: ۷۵۷). اتخاذ تصمیم در جذب و به‌کارگماری نیروی انسانی لایق، برای یک سازمان جنبه حیاتی و راهبردی دارد. علاوه بر آن انتخاب معیارهای صحیح و استفاده از روش‌های معتبر علمی در گزینش نیروی انسانی، سهم بسزایی در موفقیت سازمان‌ها دارد (کاترز، بويس، جکرز، گیتز، کومان و پپرمن^۲، ۲۰۰۷: ۱۷۵). سازمان‌ها دولتی و غیردولتی باید به منظور افزایش کارایی، بهره‌وری، حفظ و توسعه عملکرد مطلوب خود در جهت کسب مزیت رقابتی و مسائل مورد تأکید علم مدیریت، در استقرار نظام شایسته‌سالاری اقدامات جدی و مؤثری انجام دهند (کونجیسفلد، کیم، چا، پردو و چاچی، ۲۰۱۲: ۶۳۸).

امروزه، شایسته‌سالاری و استفاده از نیروهای کارآمد، یکی از اصول اساسی موفقیت سازمان‌ها در حرکت به سمت پویایی و تحول است و یکی از معضلات جدی کشورهای در حال توسعه، نحوه گزینش مدیران و معیارهای حاکم بر این گزینش می‌باشد (الوانی، اردلان و مجمدی فاتح، ۱۳۹۵: ۲). فرآیند انتخاب مناسب منابع انسانی، اولین قدم برای هدایت یک سازمان به سمت موفقیت است. با این حال، تصمیم نهایی معمولاً تحت تأثیر درجه زیادی از قضاوت‌های شخصی قرار می‌گیرد (کاسیمواردانی و آگنتیارا^۳، ۲۰۱۵:

1 Trad, & Kalpić

2 Caers, Bois, Jegers, Gieter, Cooman & Pepermans

3 .Kusumawardani & Agintiar

۶۴۰). بررسی‌ها نشان می‌دهد بخش اعظمی از ناکارآمدی سازمان‌ها و عدم تحقق اهداف سازمانی در گرو انتخاب ناشایست مدیران و عدم وجود ذهنی دانش‌محور است. لذا الگویی که بتواند افراد توانا در امر مدیریت را شناسایی و انتخاب کند، سازمان را برای نیل به اهدافش یاری می‌رساند (سیدی نجات، محرابی و رزاقی، ۱۳۹۵: ۳۷۶). نتایج پژوهش‌های مختلف نشان داده است که هرگاه در رأس سازمان‌ها مدیرانی شایسته و منتخب براساس ضوابط و شاخص‌های علمی قرار گرفته باشند، موفقیت آن سازمان در رسیدن به اهدافش تضمین خواهد شد (ویسه، عباس‌پور و عباس‌پور، ۱۳۹۷: ۷۲). از آنجایی‌که پیشرفت در زمینه‌های مختلف باید در نهایت با مدیریت علمی هدایت و رهبری شود (سجادی، ۱۳۹۰: ۴۵)، انتخاب مدیران شایسته و براساس شاخصه‌های مناسب علمی لازمه این امر است (میرانی، نقشبندی و حسین‌نژاد، ۱۳۹۷: ۱۱۴). فدراسیون‌های ملی ورزش، مسئول اداره همه جنبه یک ورزش درکشورهای مربوطه هستند. فدراسیون‌های ملی در توسعه و ترویج ورزش خود باید به پیچیدگی‌های چند سطحی ناشی از نیازهای ذی‌نفعان داخلی و خواسته‌های تجاری، دولتی و اجتماعی پاسخ دهند (جوادی‌پور، ۱۳۹۴: ۱۴). در فدراسیون‌های ورزشی ایران با ظرفیت بالای نیروی انسانی و حجم بسیار زیاد خدمات، وجود یک نظام اثربخش جهت استقرار نظام شایسته‌سالاری و بهبود مستمر در این سازمان عظیم جهت شناسایی شاخص‌های انتخاب و انتصاب مدیران، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است (نژاد سجادی و سلیمانی دامنه، ۱۳۹۳: ۱۸۰). درحالی‌که پاسخ‌های پیچیدگی سازمانی به طور گسترده مورد بررسی قرار گرفته است، اما تعداد کمی از این کارها موقعیت منحصر به فرد فدراسیون‌های ورزشی را در نظر گرفته‌اند (پدراس، تایلور و فراولی، ۲۰۲۰: ۴۸۴). با وجود مدل‌ها و رویکردهای زیاد درحیطه انتخاب مدیران ارشد سازمان‌ها، هنوز رویکرد واحدی که قابل کاربرد برای همه فدراسیون‌های ورزشی ایران باشد، وجود ندارد و نیاز به بازطراحی مدل بر مبنای موقعیت‌های کنونی و شرایط خاص سازمانی فدراسیون‌های ورزشی بیش از پیش احساس می‌شود. لذا در شرایط کنونی چالش اصلی فراروی سازمان‌های ورزشی به خصوص فدراسیون‌های ورزشی، فقدان مدل اثربخش و بومی انتخاب مدیران فدراسیون است. همچنین باید اذعان داشت که ادبیات موضوع پیرامون گزینش درست مدیران فدراسیون‌های ورزشی بسیار محدود می‌باشد (جوادی‌پور، ۱۳۹۴: ۱۶؛ کاظمی‌پور و همکاران، ۱۳۹۴: ۵۴)، رضوی و محمدی (۱۴۰۰) در پژوهشی پیرامون شاخص‌های شایستگی مدیران ورزشی به این نتیجه رسیدند که شایستگی بازاریابی، شایستگی دیپلماسی، شایستگی مدیریتی و توسعه‌مداری، شایستگی عملکردی و شایستگی ادراکی و هوش سازمانی به عنوان شایستگی‌های کلیدی مدیران صنعت ورزش تلقی می‌گردند. سلطانی، کاشف و تاج‌الدین عثمان (۱۳۹۹) در پژوهشی مهم‌ترین صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران سازمان‌های ورزشی را شامل مواردی چون: رویه تجارت، ارتباطات، نظارت و ارزیابی، مهارت‌های مدیریت و مدیریت

1 - Pedras, L., Taylor, T., & Frawley

ریسک، تجربه ورزشی، روش‌های برنامه‌نویسی، فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای، مدیریت عملکرد و یادگیری و مسئولیت‌پذیری و نتیجه‌گرایی در نظر گرفته‌اند. میرانی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی به شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی پرداختند. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها، شناسایی ۶ عامل ارتباطات، اجتماعی، شغلی، معرفی، پیشینه فرد و هماهنگی بود که برای انتخاب شاخص‌های رؤسای فدراسیون‌های ورزشی اعتبار لازم را دارند. سلیمی، علوی و سلیمانی (۱۳۹۷) معیارهای گزینش مدیران عالی سازمان‌های ورزشی را ارائه کردند که با استفاده از آزمون تحلیل عاملی اکتشافی، الگوی مورد نظر در قالب ۲ مولفه ذاتی و اکتسابی، مورد تایید واقع شد. همچنین نتایج نشان داد توجه به معیارهای ارائه‌شده هنگام گزینش مدیران عالی ورزشی می‌تواند شانس موفقیت سازمان را بالاتر ببرد. قاسمی، هنری، رضایی صوفی و مومنی‌فر (۱۳۹۶) در پژوهشی به بررسی اعتبار ابزار تعیین شایستگی محوری جهت انتصاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی کشور پرداختند. براساس این پژوهش، ۴ اولویت اصلی فراشایستگی، شناختی، اجتماعی و وظیفه‌ای بالاترین شایستگی را در انتصاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی به خود اختصاص داده بودند. فریدفتحی، معرفت و طلایی (۱۳۹۴) اقدام به شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های انتخاب مدیران سازمان‌های ورزشی به روش تحلیل سلسله‌مراتبی نمودند. نتایج مطالعه آنها نشان داد که تحصیلات متناسب با مدیریت ورزشی، بیشترین اولویت و پس‌از آن، قدرت ارتباطات سیاسی در اولویت دوم قرار دارد. در پژوهش اسدی، سجادی، گودرزی و آرام (۱۳۹۴) شیوه‌های برنامه‌ریزی و مدیریت رویداد، مدیریت اماکن و تجهیزات ورزشی و مدیریت تحقیق و بازاریابی رویداد به عنوان مهم‌ترین شایستگی‌های مدیران رویدادهای ورزشی معرفی شده‌اند. در پژوهش نژادسجادی و سلیمانی دامنه (۱۳۹۳) امور پشتیبانی و برنامه‌ریزی، توسعه زیرساخت‌های ورزش، امور فنی و ورزشی و توسعه منابع کالبدی و تجهیزاتی تشکیل‌دهنده معیارهای کلی ارزیابی عملکرد فدراسیون‌های ورزشی بودند. مهارت‌ها و توانایی‌های فنی برای مدیران ورزشی به وسیله نادریان و حسینی (۱۳۹۰) مورد بررسی قرار گرفت. نتایج این بررسی نشان داد 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 و برنامه‌ریزی تمرین‌های ورزشی نیاز دارند.

نتایج پژوهش داگلاس باستاس^۱ و همکاران (۲۰۲۱) در زمینه اعتبارسنجی شایستگی‌های مدیران سازمان‌های ورزشی کشور شیلی در راستای پایداری، منجر به شناسایی این شایستگی‌ها در قالب مقررات استفاده از ورزش و امکانات (۲۲ شاخص)، مدیریت هزینه و بودجه‌بندی (۱۲ شاخص) و مهارت‌های ارتباطی (۵ شاخص) گردید. نتایج پژوهش ادیب پور، حسینی و هنری (۲۰۲۱) در زمینه تدوین و ارائه مدل بومی

^۱ -Duclos-Bastias

انتخاب مربیان تیم های ملی بسکتبال نشان داد که ویژگی های شناختی و شخصیتی، ویژگی های هوش ذاتی و انسانی، خصایص اجتماعی، مهارت های مدیریتی، دانش علمی و تجربی، تجربه مربی گری، ویژگی های فردی و مهارت های ورزش بسکتبال در صدر ویژگی ها و شایستگی های لازم برای انتخاب مربیان قرار دارند. ترد و کالیپس (۲۰۱۴) در پژوهش خویش قائل به تطابق بین انتصاب مدیران و معماری سازمانی، آموزش مدیران ارشد با توجه به تحولات بیرون سازمانی و نيزارائه فرصت خلاقیت و نوآوری به مدیران در انتخاب مدیران ارشد سازمان های ورزشی بودند. در پژوهش کونجسفیلد و همکاران (۲۰۱۲) مشخص گردید که هدف، تعمیر و نگهداری از تأسیسات، منابع حقوقی بشر، رهبری فردی، مواد غذایی و آشامیدنی، حکومت باشگاه، ورزش، تفریح و سرگرمی، حسابداری، بازاریابی و مدیریت راهبردی مهم ترین ابعاد و مولفه های انتصاب مدیران سازمان های ورزشی هستند. بررسی مستندات و پیشینه ها نشان می دهد که مبحث انتخاب مدیران سازمان های ورزشی تاکنون به طور منسجم مورد مطالعه قرار نگرفته و یا تحقیقات پراکنده ای در قالب روش های تحقیق کمی در این زمینه صورت گرفته است. لذا با علم به اینکه موفقیت های برنامه های راهبردی وزارت ورزش و جوانان در فدراسیون های ورزشی نمایان می شود، در این پژوهش سعی شده است که با انجام کار میدانی دقیق و مصاحبه با مدیران ارشد، میانی و کارشناسان زبده فدراسیون های ورزشی و نیز خبرگان دانشگاهی مدل بومی و جامع انتخاب مدیران سازمان های ورزشی ایران به کمک روش تحقیق کیفی از نوع تحلیل تماتیک، تفهیم و ارائه شود- که تا به حال در ایران صورت نگرفته است. در واقع در هیچ یک از مطالعات تجربی صورت گرفته، به این نوع نگاه روش شناسانه به مقوله انتخاب مدیران سازمان های ورزشی اشاره نشده است. از این رو، انجام این تحقیق می تواند براساس شناخت از وضعیت موجود، مدلی برای انتخاب مدیران سازمان های ورزشی ارائه نماید. این مدل می تواند نقش مهمی برای مدیران دولتی به ویژه مدیران ورزشی کشور در جهت برنامه ریزی راهبردی به خصوص در حوزه مدیریت منابع انسانی ایفا نماید و مبنایی برای انجام تحقیقات آتی در این عرصه قلمداد گردد. از طرف دیگر، سیاست گذاری صحیح در راستای تبلور ظرفیت های عظیم جامعه علمی و اجرایی ورزش در عرصه های ملی و بین المللی به خصوص در فضای رکود و تحریم های اقتصادی و محدودیت های کسب و کار داخلی و ارتباطات بین المللی بیش از پیش اهمیت پیدا کرده است. لذا نو بون صنعت ورزش در کشور ایجاب می کند که مقوله شایسته سالاری و شایسته گزینی مدیران ورزشی بیش از پیش مورد توجه قرار گیرد. حصول به این مهم در گرو انجام پژوهش- هایی کاربردی است که بتواند پیشنهادات سازنده، واقعی و قابل اجرا را به سیاست گذاران دولتی و غیر دولتی

ارائه نماید تا به کمک و پشتوانه این تحقیقات، آنان بتوانند گام‌هایی اساسی را در جهت توسعه صنعت ورزش کشور بردارند. لذا این پژوهش به دنبال شناسایی پیشران‌های^۱ انتخاب روسای فدراسیون‌های کشور می‌باشد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر بر اساس هدف، کاربردی و به لحاظ فلسفه پژوهش، از نوع تفسیری است. همچنین از نظر روش، کیفی و دارای رویکرد استقرایی می‌باشد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و تحلیل متون مورداستفاده، از روش تحلیل مضمون ۶ مرحله‌ای براون و کلارک^۲ (۲۰۰۶) شامل مراحل آشنایی با داده‌ها، تولید کدهای اولیه، جستجوی تم‌ها، بازبینی تم‌ها، تعریف و نام‌گذاری تم‌ها و نگارش و تحلیل نهایی استفاده شد. اینکه تحلیل تماتیک بیشتر یک روش است تا اینکه روش‌شناسی باشد، از دیدگاه یادگیری و آموزش یک مزیت به حساب می‌آید و این بدان معناست که برخلاف بسیاری از روش‌های کیفی، به دیدگاه معرفت‌شناختی یا نظری خاصی وابسته نیست (کلارک و براون، ۲۰۱۳). این ویژگی باعث می‌شود که این تحلیل یک روش بسیار انعطاف‌پذیر و آزادی عمل محقق بسیار بیشتر باشد و مهم‌تر از همه اینکه لزومی به مراجعه یا ارجاع به مبانی نظری ندارد و می‌تواند در پی کشف الگوی خود باشد (قاسمی و هاشمی، ۱۳۹۹). در این روش، پژوهشگر به دنبال یافتن الگوهای تکراری معنادار است. تکرار یعنی حداقل در ۲ مورد از متن بتوان موضوعی را دریافت کرد. این روش، بر اساس رویه‌ای مشخص و در ۳ سطح، مضامین پایه (کدها و نکات کلیدی در متن)، مضامین سازمان‌دهنده (مضامین به‌دست‌آمده از ترکیب و تلخیص مضامین پایه) و مضامین فراگیر (مضامین عالی دربرگیرنده اصول حاکم بر متن به‌عنوان یک کل) را نظام‌مند و نقشه‌ای از کل مضامین ارائه می‌کند که در آن، مضامین با توجه به رابطه اعم و اخص با یکدیگر، جای‌گذاری شده‌اند (آترید استرلینگ^۳، ۲۰۰۱). جامعه آماری مورد مطالعه، افراد مطلع فدراسیون‌های ورزشی و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند با رویکرد گلوله برفی انتخاب شدند. ابزار اصلی گردآوری داده‌های پژوهش مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته با خبرگان مشاهده و نیز تم‌هایی حاصل از بررسی‌های اسنادی بود؛ به گونه‌ای که داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته پس از مصاحبه بیست و سوم به اشباع رسید. برای بررسی روایی و پایایی مرحله کدگذاری تحلیل محتوای کیفی از روش سازماندهی لینکلن و گوبا^۴ (۱۹۸۵) که شامل چهار معیار اعتبار‌پذیری، انتقا‌پذیری، قابلیت اطمینان و تایید‌پذیری است، استفاده گردید. برای بهبود اعتبار یافته‌ها

^۱ - منظور از پیشران (driving force) عوامل تأثیرگذار بر روندها و رویدادها و اقدام‌هایی است که ممکن است آینده‌های متمایزی پدید آورند.

2 - Braun & Clark

3 - Attride- Striling

4 - Lincoln & Guba

شناسایی پیشران های انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی با رویکرد تحلیل مضمون

راهبردهایی چون درگیری طولانی مدت، مشاهده دیرپا و مصرانه، مثلث سازی (کدگذار، اسناد و افراد) بازیابی مجدد مضامین و رجوع مکرر به متن مصاحبه ها صورت گرفت. برای حصول اطمینان بیشتر از پایایی نتایج، به طور مضاعف از تکنیک بررسی توافق درون موضوعی دو کدگذار استفاده گردید که نتایج بدست آمده در جدول ۱ نشان داده شده است. به این منظور، از یک استاد دانشگاه که بر موضوع پژوهش اشراف داشت، درخواست شد به عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در این پژوهش مشارکت کند. سپس محقق به همراه همکار پژوهش، سه مصاحبه را کدگذاری و درصد توافق درون موضوعی را که به عنوان شاخص پایایی پژوهش به کار می رود، با استفاده از فرمول زیر محاسبه کرد:

$$۱۰۰ \times \text{تعداد کل کدها} / ۲ \times \text{تعداد توافقات به دست آمده} = \text{درصد توافق درون گروهی}$$

جدول ۱: محاسبه پایایی بین دو کدگذار

| ردیف | کد مصاحبه | تعداد کدها | تعداد توافقات | پایایی دو کدگذار |
|------|-----------|------------|---------------|------------------|
| ۱ | I1 | ۲۱ | ۹ | ۰/۸۶ |
| ۲ | I14 | ۱۸ | ۸ | ۰/۸۹ |
| ۳ | I18 | ۲۴ | ۱۱ | ۰/۹۲ |
| | کل | ۶۳ | ۲۸ | ۰/۸۹ |

منبع: یافته های پژوهش

همان طور که در جدول ۱ مشاهده می شود، پایایی بین دو کدگذار برای مصاحبه های انجام گرفته در پژوهش، برابر ۰/۸۹ است و می توان ادعا کرد که میزان پایایی تحلیل مصاحبه مناسب است. اندازه معمول ضریب پایایی مورد پذیرش برای اکثر تحقیقات بین ۸۰ تا ۱۰۰ درصد است و تحقیقاتی که ضریب پایایی آنها کمتر از ۷۰ درصد باشد، برای تفسیر دستاوردهای خود و تکرار تحقیق با مشکل مواجه خواهند شد (رایف، ۱۳۸۱؛ واعظی، چگینی و اصلی پور، ۱۳۹۷). تجربه و تحلیل داده های حاصل از مصاحبه های میدانی به کمک انجام کدگذاری های سه گانه باز، محوری و انتخابی با استفاده از نرم افزار مکس کیودای^۱ نسخه ۱۰ صورت گرفت. در جدول ۲، ویژگی های جمعیت شناختی مشارکت کنندگان پژوهش بیان شده است:

جدول ۲: ویژگی های جمعیت شناختی مشارکت کنندگان پژوهش

| ردی | کد | تحصیل | سابقه | جنسی | سابقه | ردی | کد | تحصیل | سابقه | جنسی | سابقه |
|-----|------|--------|--------|------|--------|-----|------|--------|--------|------|--------|
| ف | شناس | ات | کار | ت | فعالیت | ف | شناس | ات | کار | ت | فعالیت |
| | ایی | | علمی | | اجرائی | | ایی | | علمی | | اجرائی |
| ۱ | K1 | دکتری | ۱۷ سال | مرد | ۱۲ سال | ۱۳ | K13 | دکتری | ۱۵ سال | زن | ۱۴ سال |
| | | مدیریت | | | | | | مدیریت | | | |
| | | ورزشی | | | | | | دولتی | | | |

1 - Maxqda

| | | | | | | | | | | | |
|--------|-----|--------|---------------------------|-----|----|--------|-----|--------|---------------------------|-----|----|
| ۱۱ سال | زن | ۱۴ سال | دکتری تربیت بدنی | K14 | ۱۴ | ۱۴ سال | مرد | ۱۵ سال | دکتری مدیریت منابع انسانی | K2 | ۲ |
| ۱۵ سال | مرد | ۲۰ سال | دکتری مدیریت | K15 | ۱۵ | ۱۶ سال | مرد | ۱۹ سال | دکتری مدیریت دولتی | K3 | ۳ |
| ۱۲ سال | زن | ۱۴ سال | دکتری تربیت بدنی | K16 | ۱۶ | ۱۴ سال | مرد | ۱۸ سال | دکتری مدیریت ورزشی | K4 | ۴ |
| ۱۰ سال | زن | ۱۳ سال | دکتری مدیریت ورزشی | K17 | ۱۷ | ۱۲ سال | زن | ۱۴ سال | دکتری مدیریت دولتی | K5 | ۵ |
| ۱۵ سال | مرد | ۲۱ سال | دکتری مدیریت | K18 | ۱۸ | ۱۴ سال | مرد | ۱۶ سال | دکتری مدیریت منابع انسانی | K6 | ۶ |
| ۱۲ سال | مرد | ۱۵ سال | دکتری تربیت بدنی | K19 | ۱۹ | ۱۰ سال | زن | ۱۲ سال | دکتری مدیریت | K7 | ۷ |
| ۱۱ سال | مرد | ۱۵ سال | دکتری مدیریت ورزشی | K20 | ۲۰ | ۱۴ سال | مرد | ۱۹ سال | دکتری مدیریت | K8 | ۸ |
| ۱۴ سال | مرد | ۱۲ سال | دکتری مدیریت | K21 | ۲۱ | ۱۵ سال | مرد | ۲۱ سال | دکتری مدیریت منابع انسانی | K9 | ۹ |
| ۱۶ سال | مرد | ۱۴ سال | دکتری تربیت بدنی | K22 | ۲۲ | ۱۲ سال | مرد | ۱۵ سال | دکتری مدیریت ورزشی | K10 | ۱۰ |
| ۱۷ سال | مرد | ۱۵ سال | دکتری مدیریت منابع انسانی | K23 | ۲۳ | ۱۲ سال | زن | ۱۴ سال | دکتری تربیت بدنی | K11 | ۱۱ |
| | | | | | | ۱۶ سال | مرد | ۲۲ سال | دکتری مدیریت دولتی | K12 | ۱۲ |

تحلیل مصاحبه‌ها

گام اول: آشنایی با داده‌ها: در پژوهش حاضر، با جلب رضایت مشارکت‌کنندگان متن مصاحبه‌ها ضبط و به متن تبدیل گردید و چندین بار متن مصاحبه‌ها موردبازبینی قرارگرفت. در واقع آشنایی باداده‌ها از طریق مطالعه ونگارش عبارت‌های به‌دست آمده از مصاحبه‌ها حاصل می‌شود (براون و کلارک، ۲۰۱۳)

گام دوم: تولید کدهای اولیه: پس از آشنایی با داده‌ها و مرور چندباره آنها، فرایند کدگذاری اولیه آغاز شد. به این صورت که بعد از مطالعه هر جمله کد اولیه از دل آنها استخراج گردید. این کد در اصل همان ویژگی جالب توجه داده‌ها می‌باشد. در این مرحله ۱۷۴ کد اولیه که دارای قدرت مفهومی بیشتری بودند، استخراج شد.

گام سوم: جستجوی تم‌ها: در این مرحله از ترکیب کدهای مفهومی به تعداد ۱۲۳ کد بر اساس شباهت‌ها و ادغام آنها، تم‌های فرعی (مضامین پایه‌ای)، ۶۵ مضمون پایه حاصل گردید.

گام چهارم: بازبینی تم‌ها: در این مرحله، بررسی، اصلاح و توسعه داده تم‌های فرعی صورت گرفت و از ترکیب کدهای فرعی یا مضامین پایه‌ای، مضامین سازمان‌دهنده حاصل گردید که در این مطالعه بالغ بر ۷ مضمون بود.

گام پنجم: تعریف و نام‌گذاری تم‌ها: در این مرحله نام‌گذاری تم‌های اصلی بر مبنای محتویات تم و صلاح‌دید پژوهشگرانجام شد. بر اساس ماهیت تم‌های اصلی حاصل شده، نام‌گذاری مضامین سازمان‌دهنده (اصلی) به صورت پارامترهای اجتماعی- ارتباطی، الزامات تخصص ورزشی، مهارت‌های ارتباطی، رفتار سیاسی و توانایی‌های مدیریتی، مدیریت سرمایه فکری و پارامترهای شخصیتی انجام شد.

گام ششم: نگارش و تحلیل نهایی: در این مرحله از ترکیب و شناسایی تم‌های اصلی، فرعی و پایه‌ای حاصل شده، شبکه مضامین استخراج گردید. مراحل گام به گام و نتایج احصای مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر از مضامین پایه‌ای در جدول ۳ آمده است:

جدول ۳: نتایج احصای مضامین سازمان‌دهنده از مضامین پایه

| مضمون‌های پایه‌ای | فراوانی | مضمون‌های سازمان-دهنده | مضمون فراگیر |
|--|---------|------------------------|--------------|
| داشتن تخصص در رشته ورزشی مرتبط با فدراسیون | ۱۲ | | |
| داشتن شناخت کامل از رشته ورزشی مربوطه | ۱۰ | | |
| داشتن درک و فهم عمیق نسبت به محیط فدراسیون ورزشی | ۱۸ | | |
| توانایی تشخیص چالش‌ها و فرصت‌ها | ۹ | الزامات تخصص | |
| داشتن درک کافی از محیط فدراسیون ورزشی | ۱۴ | ورزشی | |
| آشنایی با فلسفه ورزش و تربیت‌بدنی | ۱۸ | | |

| | | |
|---------------------------------------|----|--|
| | ۱۲ | برفراری ارتباطات اثربخش با رسانه ملی |
| | ۱۸ | اذعان به نقش موثر رسانه‌های اجتماعی در وضعیت فدراسیون |
| پارامترهای اجتماعی - ارتباطی | ۱۴ | فردی شناخته‌شده و برجسته در ورزش کشور |
| | ۱۵ | ورزشکاری محبوب در حد ملی یا بین‌المللی |
| | ۱۸ | دارای مقبولیت اجتماعی (روابط عمومی و اجتماعی بالا) |
| | ۱۶ | برخوررداری از مشروعیت کاری در ورزش |
| | ۱۶ | دارا بودن سابقه اجرایی در ورزش |
| انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی | ۱۸ | دارا بودن سابقه مدیریت ورزشی در رشته مرتبط |
| | ۲۲ | طی نمودن رده‌های پایین‌تر مدیریتی |
| | ۲۸ | دارا بودن سابقه عضویت در هیئت رئیسه فدراسیون مربوطه |
| | ۳۰ | داشتن سوابق فنی در رشته ورزشی مربوطه |
| | ۳۱ | توانمندی در به‌کارگیری منابع انسانی کارآمد در فدراسیون ورزشی |
| | | توانایی در استقرار شایسته‌سالاری به‌جای رابطه‌مداری در |
| | ۳۵ | فدراسیون ورزشی |
| | ۲۲ | برخوررداری از روابط عمومی بالا با کارکنان |
| | ۱۱ | آشنایی با روان‌شناسی و رفتارشناسی نیروی انسان. |
| | ۱۲ | آشنایی با مباحث مالی و بودجه |
| | ۱۴ | آشنایی با مدیریت منابع سازمان و بازاریابی |
| | ۱۵ | آشنایی با منابع مالی و راه‌های جذب آن |
| | ۱۶ | توانایی استفاده از قانون معافیت مالیاتی |
| | ۲۷ | توانایی جذب حامی مالی برای فدراسیون |
| توانایی‌های مدیریتی | ۲۴ | داشتن دانش کافی مذاکره، تصمیم‌گیری و حل مسئله |
| | ۲۵ | داشتن هنر چانه‌زنی |
| | ۲۳ | توانایی در حل کردن مشکلات |
| | ۲۱ | دارا بودن تحصیلات عالیه دانشگاهی |
| | ۲۲ | آگاهی کافی از فرایندهای موردنیاز فدراسیون مربوطه |
| | ۲۳ | دارا بودن قدرت برنامه‌ریزی برای فدراسیون |
| | ۲۴ | آشنایی با روش‌ها و سیستم‌های ارزیابی و کنترل |
| | ۱۴ | توانایی تدوین نقشه راه برحسب نیازها و درخواست‌های هیئت‌های ورزشی |
| | ۱۸ | اعتقاد و پایبندی به اجرای برنامه راهبردی |

شناسایی پیشران های انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی با رویکرد تحلیل مضمون

| | | |
|---------------------------------|----|---|
| | ۱۲ | توانمندی در تعیین ضرورت‌ها و الزامات مسیر توسعه فدراسیون ورزشی |
| انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی | ۱۸ | دارای ایجاد فرصت‌های شغلی مناسب برای ملی پوشان و مربیان ورزشی |
| | ۱۶ | داشتن تخصص کافی مدیریت |
| | ۱۵ | توانمندی در بسیج منابع |
| | ۱۵ | توانایی مدیریت سازمان در شرایط بحران. |
| | ۱۶ | آشنایی کامل با رهبری و مدیریت ورزشی آن رشته ورزشی |
| | ۱۸ | برخوردار بودن از مهارت ادراکی |
| | ۱۷ | داشتن توانایی رهبری |
| | ۱۸ | تقویت کار تیمی |
| | ۱۸ | اعتقاد به سرمایه‌های ناملموس |
| مدیریت سرمایه فکری | ۱۶ | استفاده از سرمایه فکری برای حرکت به سوی نوآوری ورزشی |
| | ۱۴ | اعتقاد به مستندسازی تجربه پیشکسوتان و مدال‌آوران |
| | ۱۸ | عشق به انسانیت و زندگی |
| | ۱۲ | توانایی ژرف‌اندیشی |
| | ۱۸ | نتیجه‌گرا و پیگیر |
| | ۱۶ | برخوردار از خلاقیت |
| | ۱۵ | داشتن روحیه نقدپذیری |
| | ۱۵ | دارا بودن حس پاسخ‌گویی |
| پارامترهای شخصیتی | ۱۶ | گرایش عملی به خرد جمعی |
| | ۱۸ | برخوردار از انگیزه بالا |
| | ۱۷ | داشتن استقلال رأی و شخصیت مستقل |
| | ۱۸ | داشتن آگاهی و درک مسائل و مشکلات کنونی جامعه |
| | ۱۵ | توانایی شناسایی جریان‌ات سیاسی و اقتصادی کشور |
| | ۱۴ | همسویی با دولت در کنار هوش سیاسی |
| رفتار سیاسی | ۱۸ | برخوردار از ارتباطات سیاسی قوی جهت جذب حداکثری بودجه |
| | ۱۲ | تسلط به زبان انگلیسی |
| | ۱۸ | شناخت کافی فناوری‌های روز دنیا (IT) |
| مهارت های ارتباطی | ۱۶ | آشنایی با نحوه ارتباطات با نهادهای آسیایی و جهانی مرتبط با فدراسیون |

منبع: یافته‌های تحقیق

سپس پژوهشگر با به‌کارگیری سازه‌های شعوری و اصطلاحات فنی مستخرج از پیشینه نظری و تخصصی تحلیل و با توجه به زبانی که مصاحبه‌شوندگان به‌کاربردند، مضامین فراگیر را برگزید و به‌طور نظام‌مند به مقوله‌های مرتبط پیوند داد. هنگامی که کفایت نظری حاصل شد، هسته مرکزی انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی، شکل گرفت که در برگزیده مضامین «پارامترهای اجتماعی- ارتباطی»، «الزامات تخصص ورزشی»، «مهارت‌های ارتباطی»، «رفتار سیاسی» و «توانایی‌های مدیریتی»، «مدیریت سرمایه فکری» و «پارامترهای شخصیتی» بود.

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه یکی از مسائل مهم پیش روی سازمان‌ها انتخاب مدیران شایسته با توجه به معیارها و مؤلفه‌های لازم می‌باشد. موضوع انتصاب روسای فدراسیون‌های ورزشی بر مبنای معیارهای معتبر و استاندارد که بتواند به خوبی شاخصه‌های انتصاب روسای فدراسیون‌های ورزشی را شناسایی نماید جهت پیشبرد اهداف فدراسیون‌ها در سطوح داخلی و بین‌المللی کاملاً ضرورت دارد. تحقیق حاضر با هدف شناسایی پیشران‌های انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی صورت گرفت. در این پژوهش با اتکا به روش تحلیل محتوای کیفی (تحلیل مضمون) الگوی پیشران‌های انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی شناسایی گردید. فرایند تحلیل اطلاعات و آنالیز مصاحبه‌های صورت گرفته با خبرگان موضوعی نشان داد که الگوی پیشران‌های انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی دارای ۷ مضمون اصلی (سازمان دهنده) شامل «پارامترهای اجتماعی- ارتباطی»، «الزامات تخصص ورزشی»، «مهارت‌های ارتباطی»، «رفتار سیاسی» و «توانایی‌های مدیریتی»، «مدیریت سرمایه فکری» و «پارامترهای شخصیتی» بود. در مجموع، در این مطالعه با بهره‌گیری از رویکرد تحلیل مضمون مصاحبه‌های صورت گرفته، ۱۲۳ کد مفهومی، ۶۵ مضمون پایه و ۷ مضمون سازمان دهنده شناسایی و استخراج گردید.

عوامل و پیشران‌های مرتبط با الزامات تخصصی ورزشی

این مضمون شامل مضامین فرعی داشتن تخصص در رشته ورزشی مرتبط با فدراسیون، داشتن شناخت کامل از رشته ورزشی مربوطه، داشتن توانایی تشخیص چالش‌ها و فرصت‌ها، درک و فهم عمیق نسبت به محیط فدراسیون ورزشی، داشتن درک کافی از محیط فدراسیون ورزشی و آشنایی با فلسفه ورزش و تربیت‌بدنی بوده است. برای مثال، روایت‌های زیر در مصاحبه با خبرگان، بیانگر این مقوله می‌باشد:

«به نظر من رئیس یک فدراسیون ورزشی در ایران باید دارای تخصصی ورزشی باشه و به فرصت‌ها و تهدیدهای اطراف کاملاً واقف باشه و خودش قبلاً ورزشکار بوده باشه».

شناسایی پیشران های انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی با رویکرد تحلیل مضمون

فرد دیگری به لزوم شناخت عمیق مدیران و روسای فدراسیون های ورزشی به فلسفه متعالی ورزش اشاره کرده است:

«واقعیت آن است که اداره امور فدراسیون ورزشی فقط از عهده فرد تحصیل کرده آشنا به ورزش و فلسفه آن امکان پذیره».

نتایج به دست آمده از این عامل و پیشران، با نتایج تحقیقات فرید فتحی و همکاران (۱۳۹۴) که معتقد به تحصیلات متناسب با مدیریت ورزشی و قدرت ارتباطات سیاسی در نزد مدیران و روسای فدراسیون های ورزشی و میرانی و همکاران (۱۳۹۷) با اعتقاد به ۶ عامل ارتباطات، اجتماعی، شغلی، معرفی، پیشینه فرد و هماهنگی و نیز مصاحبه های اول، دوم، چهارم، ششم و دهم همخوانی دارد. رئیس یک فدراسیون ورزشی باید دارای شناخت و تخصص لازم از ورزش مورد نظر باشد تا بخوبی شرایط آن رشته را درک نماید. همچنین آگاهی رئیس فدراسیون ورزشی با بودجه ریزی، منابع تأمین مالی، تخصیص بودجه، ارزیابی کارایی هزینه ها و ... برای توسعه این سازمان ها و همچنین ورزش کشور حیاتی است. این بدان معناست که یکی از مهم ترین شاخص ها که باید در انتخاب کاندیداهای مورد نظر فدراسیون های ورزشی مختلف مد نظر باشد، تخصص لازم و متناسب با آن رشته ورزشی است. به بیانی دیگر، رئیس فدراسیون انتخابی خود در آن رشته ورزشی دارای سابقه لازم و کافی باشد تا منجر به استفاده از نیروهای کارآمد و تخصصی در فدراسیون های ورزشی و استقرار شایسته سالاری به جای رابطه مندی به عنوان یکی از عارضه های موجود در سازمان های ورزشی شود.

عوامل و پیشران های مرتبط با پارامترهای اجتماعی - ارتباطی

این مضمون شامل مضامین فرعی برقراری ارتباطات اثربخش با رسانه ملی، اذعان به نقش موثر رسانه های اجتماعی، فردی شناخته شده و برجسته در ورزش کشور در وضعیت فدراسیون، ورزشکاری محبوب در حد ملی و یا بین المللی، دارای مقبولیت اجتماعی، برخورداری از مشروعیت کاری در ورزش بوده است. در خلال مصاحبه های صورت گرفته، مقوله اجتماعی - ارتباطی نیز احصا گردید. روایت زیر از یکی از مصاحبه شوندگان مطالعه، گویای این مهم است:

«یک رئیس فدراسیون خوب باید دارای تعامل مطلوب با اصحاب رسانه و خصوصاً رسانه ملی باشد و از خوش نامی خاصی برخوردار باشد و بسیار خوبه آگه قبلاً ورزشکار بوده باشه».

بهره گیری از عامل اجتماعی - ارتباطی می تواند مدیران را در جهت انجام امور سودمند برای سازمان یاری نماید. با توجه به اینکه فدراسیون های ورزشی دارای تعامل و ارتباطات زیادی در همه زمینه ها (ارتباط با رسانه ها و ارتباطات داخلی و بین المللی) هستند، داشتن مهارت در امور اجتماعی و ارتباطی در مذاکرات می تواند موفقیت رئیس این سازمان ها را تضمین کند. روسای فدراسیون های ورزشی با ورزشکاران،

رسانه‌ها و طیف وسیعی از جامعه در ارتباط هستند. بنابراین داشتن محبوبیت و مقبولیت اجتماعی می‌تواند دستیابی به اهداف فدراسیون‌های ورزشی را برای این مدیران راحت‌تر کند. همچنین این مدیران برای تعامل با دیگر کشورهای جهان باید از مهارت‌های ارتباطی گفته‌شده برخوردار باشند. نتایج به‌دست آمده در این بخش با نتایج تحقیقات سلطانی و همکاران (۱۳۹۹) که قائل به رویه تجارت، ارتباطات، نظارت و ارزیابی، مهارت‌های مدیریت و مدیریت ریسک، تجربه ورزشی، روش‌های برنامه‌نویسی، فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای، مدیریت عملکرد و یادگیری و مسئولیت‌پذیری و نتیجه‌گرایی به عنوان معیارهای انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی؛ قاسمی و همکاران (۱۳۹۶) که معتقد به تاثیرگذاری بالای مولفه‌های فراشناختی، شناختی، اجتماعی و وظیفه‌ای در انتصاب روسای فدراسیون‌های ورزشی؛ داگلاس داستاس و همکاران (۲۰۲۱) که دارای باور قوی نسبت به عواملی چون مقررات استفاده از ورزش و امکانات، مدیریت هزینه و بودجه‌بندی و مهارت‌های ارتباطی؛ ادیب‌پور و همکاران (۲۰۲۱) که قائل به ویژگی‌های شناختی و شخصیتی، ویژگی‌های هوش ذاتی و انسانی، خصایص اجتماعی، مهارت‌های مدیریتی، دانش علمی و تجربی، تجربه مربی‌گری، و ویژگی‌های فردی و مهارت‌های ورزش بسکتبال هستند و میرانی و همکاران (۱۳۹۷) با اعتقاد به ۶ عامل، ارتباطات، اجتماعی، شغلی، معرفی، پیشینه فرد و هماهنگی و نیز مصاحبه‌های هفتم، یازدهم، چهاردهم، پانزدهم و هفدهم همخوانی دارد.

عوامل و پیشران‌های مرتبط با توانایی‌های مدیریتی

این مضمون اصلی خود دربرگیرنده مضامین فرعی داشتن تخصص کافی مدیریت، توانمندی در بسیج کردن افراد سازمان، توانایی مدیریت سازمان در شرایط بحران، آشنایی کامل با رهبری و مدیریت ورزشی آن رشته ورزشی، برخوردار بودن از مهارت ادراکی، توانایی رهبری، تقویت کار تیمی، داشتن تحصیلات عالی، آگاهی از فرایندهای مورد نیاز فدراسیون، قدرت برنامه‌ریزی، آشنایی با شیوه‌های ارزیابی و کنترل، توانایی تدوین نقشه راه، پایبندی به برنامه‌های راهبردی، توانمندی در تعیین ضرورت‌ها و الزامات، دارای برنامه‌ریزی برای ایجاد فرصت‌های شغلی مناسب برای ملی پوشان و مربیان ورزشی، دانش کافی مذاکره، تصمیم‌گیری و حل مسئله، هنرچانه‌زنی، جذب حامی مالی، توانایی استفاده از قانون معافیت مالیاتی، آشنایی با منابع مالی و راه‌های جذب آن، آشنایی با با مدیریت منابع سازمان و بازاریابی، آشنایی با مباحث مالی و بودجه، داشتن سوابق فنی در رشته ورزشی؛ تجربه‌کاری کافی، طی کردن رده‌های پایین‌تر مدیریتی، سابقه مدیریت در رشته ورزشی مرتبط، سابقه اجرایی در ورزش است. فراهم بودن توانایی‌های مدیریتی در نزد روسای فدراسیون‌های ورزشی، یکی از مقوله‌های مورد تاکید بیشتر مصاحبه‌شوندگان این پژوهش بوده است. روایت یکی از مصاحبه‌شوندگان پژوهش، موید همین مطلب است:

شناسایی پیشران های انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی با رویکرد تحلیل مضمون

«یک مدیر ورزشی ایده ال باید قبل از هر چیز از توانایی های بالای مدیریتی در ابعاد مختلف برنامه ریزی، سازماندهی، نظارت، کنترل و رهبری برخوردار باشد و بتونه مخصوصا حامی مالی جذب کنه، با مسائل بازاریابی ورزشی آشنایی کامل داشته باشه و خودش قبلا مدیریت را در سطوح پایین تجربه کرده باشه». برای برنامه ریزی های مهم و مختلف فدراسیون های ورزشی، روسای این فدراسیون ها باید دارای مهارت های مدیریتی کافی باشند، زیرا که مهارت های مدیریتی (فنی، انسانی و ادراکی) یکی از عوامل موثر در این سازمان ها می باشد. توانایی ها و ویژگی های مدیریتی همچون: نظم و انضباط، یگانگی هدف، اختیار و مسئولیت، تقسیم کار، انصاف، ثبات نیروی انسانی، ابتکار عمل و ... می تواند ضامن موفقیت این مدیران در فدراسیون های ورزشی باشد. تسلط بر مهارت برنامه ریزی، یکی دیگر از عواملی می باشد که باید در انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی مورد توجه باشد، زیرا که این مهارت می تواند انسجام، یکپارچگی، کاهش تنش ها و بهبود کیفیت جامع در فدراسیون های ورزشی را به دنبال داشته باشد. نتایج به دست آمده در این بخش با نتایج تحقیقات رضوی و محمدی (۱۴۰۰) مبنی بر ضرورت وجود شایستگی بازاریابی، دیپلماسی، مدیریتی و توسعه مداری، عملکردی، ادراکی و هوش سازمانی در نزد روسای فدراسیون های ورزشی؛ سلطانی و همکاران (۱۳۹۹) مبنی بر اهمیت شایستگی در زمینه رویه تجارت، ارتباطات، نظارت و ارزیابی، مهارت- های مدیریت و مدیریت ریسک، تجربه ورزشی، روش های برنامه نویسی، فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه ای، مدیریت عملکرد و یادگیری و مسئولیت پذیری و نتیجه گرایی به عنوان معیارهای انتخاب روسای فدراسیون- های ورزشی؛ اسدی و همکاران (۱۳۹۴) مبنی بر لزوم آشنایی روسای فدراسیون های ورزشی با شیوه های برنامه ریزی، و مدیریت رویداد، مدیریت اماکن و تجهیزات ورزشی و مدیریت تحقیق و بازاریابی رویداد؛ نژادسجادی و سلیمانی دامنه (۱۳۹۳) در زمینه لزوم دارا بودن مهارت های امور پشتیبانی و برنامه ریزی، توسعه زیرساخت های ورزش، امور فنی و ورزشی و توسعه منابع کالبدی و تجهیزاتی در انتخاب روسای فدراسیون- های ورزشی؛ نادریان و حسینی (۱۳۹۰) ناظر بر لزوم برخورداری مدیران سازمان های ورزشی از مهارت ها و توانایی هایی همچون نظارت مؤثر بر اجرای تقویم ورزشی، مدیریت تأسیسات، توانائی در سازماندهی تیم های ورزشی، مدیریت مسابقات ورزشی، مدیریت اردوها و مسافرت های ورزشی، برنامه ریزی تمرین های ورزشی؛ ادیب پور و همکاران (۲۰۲۱) قائل به ویژگی های شناختی و شخصیتی، ویژگی های هوش ذاتی و انسانی، خصایص اجتماعی، مهارت های مدیریتی، دانش علمی و تجربی، تجربه مربی گری، ویژگی های فردی و مهارت های ورزش بسکتبال و کونجسفیلد و همکاران (۲۰۱۲) مبنی بر نیاز به وجود پارامترهایی مهارت و دانش کافی در زمینه تعمیر و نگهداری از تأسیسات، منابع حقوقی بشر، رهبری فردی، مواد غذایی و آشامیدنی، حکومت باشگاه، ورزش، تفریح و سرگرمی، حسابداری، بازاریابی و مدیریت راهبردی و نیز مصاحبه های اول، سوم، پنجم، نهم، یازدهم و بیست و دوم همسو بوده است.

عوامل و پیشران‌های مرتبط با توانایی‌ها و پارامترهای شخصیتی

این مضمون شامل مضامین فرعی عشق به انسانیت و زندگی، ژرف‌اندیشی، نتیجه‌گرا و پیگیر، دارای خلاقیت، نقدپذیر، حس پاسخگویی، گرایش به خرد جمعی، برخورداری از انگیزه بالا، داشتن استقلال رای، داشتن آگاهی و درک مسائل و مشکلات کنونی جامعه بوده است. روایت زیر در مصاحبه با یکی از مصاحبه‌شوندگان ناظر به همین مقوله است:

«باورم اینه که مدیران ورزشی باید استقلال رای داشته باشن و حس پاسخگویی در اونها وجود داشته باشه».

مصاحبه‌شونده دیگر در این زمینه می‌گوید:

«مدیر ورزشی ایرانی باید قبل هر چیزی نقدپذیر باشه و خود رای نباشه. سعی کنه از نظرات پیشکسوتان و ورزشکاران استفاده کنه و واقعا پیگیر و خلاق باشه. لازمه این کار هم اینه که خودش انگیزه درونی داشته باشه».

ویژگی‌های شخصیتی مثبت در روسای فدراسیون‌های ورزشی می‌تواند سبب ایجاد ارتباط مناسب و شفاف روسای فدراسیون با کارکنان سازمان گردد و انگیزه لازم را جهت همکاری بیشتر آنها در حل مسائل و مشکلات سازمان را به وجود آورد. نتایج به‌دست آمده در این بخش با نتایج تحقیق ترد و کالیس (۲۰۱۴) مبنی بر تطابق بین انتصاب مدیران و معماری سازمانی، آموزش مدیران ارشد با توجه به تحولات بیرون سازمانی و نیز ارائه فرصت خلاقیت و نوآوری به مدیران در انتخاب مدیران ارشد سازمان‌های ورزشی و نیز مصاحبه‌های سوم، هفتم، هشتم، دهم، سیزدهم، هفدهم و بیست و سوم همخوانی داشته است.

عوامل و پیشران‌های مرتبط با مدیریت سرمایه فکری

این دسته از پیشران‌ها خود شامل مضمون‌های فرعی اعتقاد به سرمایه‌های ناملموس استفاده از سرمایه فکری برای حرکت به‌سوی نوآوری و عملی ورزش موردنظر، اعتقاد به مستندسازی تجربه پیشکسوتان و مدال‌آوران بوده است. در تعدادی از مصاحبه‌های انجام شده با خبرگان، به لزوم بذل توجه به مدیریت سرمایه‌های فکری و انسانی در انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی اشاره شده بود. روایت یکی از مصاحبه‌شوندگان از این مقوله به قرار زیر است:

«روسای فدراسیون‌های ورزشی نباید تجربه مدال‌آوران و قهرمانان را دست کم بگیرن. اونا باید تجربه این دسته از افراد را مستندسازی کنن و به این سرمایه‌های فکری تکیه کنن و نوآوری را درکارشون اعمال کنن». استفاده از تفکر خلاق بدون شناخت و مدیریت سرمایه‌های فکری امکان‌پذیر نیست. یکی از شاخص‌های مهم انتخاب و گزینش روسای فدراسیون‌های ورزشی، تأکید بر شاخص مهارت مدیریت سرمایه‌های فکری در فدراسیون‌های ورزشی است، چرا که استفاده از دانش مدیریت ورزشی و تجارب

شناسایی پیشران های انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی با رویکرد تحلیل مضمون

پیشکسوتان در در فدراسیون های ورزشی می تواند عملکرد این فدراسیون ها را بسیار بهبود بخشد. این مقوله صرفا از طریق کدهای مصاحبه های سیزدهم، پانزدهم، شانزدهم و بیست و یکم به دست آمده و هیچ گونه ادبیات تجربی همسو و یا غیر همسو متناظر با آن در مطالعات صورت گرفته، وجود نداشته است.

عوامل و پیشران های مرتبط با رفتار سیاسی

این مضمون شامل آشنایی با جریان های سیاسی و اقتصادی کشور، همراهی و همسویی با دولت داشتن هوش سیاسی و داشتن ارتباطات سیاسی قوی در جذب بودجه بوده است. یکی از مصاحبه شوندگان در این زمینه می گوید:

«رئیس فدراسیون ورزشی بدون لابی سیاسی و همسویی با جریان های سیاسی حاکم نمی تونه کاری از پیش بیره. در واقع به مدیر خلاق ورزشی باید هوش و منش سیاسی قوی داشته باشه تا بتونه در عرصه های داخلی و خارجی موفق بشه».

روسای فدراسیون ها باید با بهره گیری از توانایی سیاسی خود و کسب قدرت از طریق تعاملات صحیح شرایط لازم را برای تقویت موقعیت فدراسیون خود و مناسبات سیاسی و بین المللی فراهم نمایند و با بهره گیری از فرصت ها درصدد آینده نگری برای اثربخشی سازمان خود باشند. هوشمندی سیاسی و همراهی و هماهنگی رئیس فدراسیون با سیاست های دولت و سایر دستگاه های اجرایی می تواند دستاوردهای مالی و غیرمالی مناسبی را برای فدراسیون به همراه داشته باشد. توانایی مدیران در رفتار سیاسی از عناصر طبیعی تصمیمات راهبردی مدیران است و روسای فدراسیون ها نیز از این قانون مستثنی نیستند و رفتار سیاسی این مدیران در فدراسیون های ورزشی همیشه وضعیت فدراسیون ها را تحت تأثیر قرار داده است. نتایج به دست آمده در این بخش با نتایج تحقیقات رضوی و محمدی (۱۴۰۰) مبنی بر ضرورت وجود شایستگی بازاریابی، دیپلماسی، مدیریتی و توسعه مداری، عملکردی، ادراکی و هوش سازمانی در نزد روسای فدراسیون های ورزشی و نیز قاسمی و همکاران (۱۳۹۶) معتقد به تأثیرگذاری بالای مولفه های فراشایستگی، شناختی، اجتماعی و وظیفه ای در انتصاب روسای فدراسیون های ورزشی و نیز مصاحبه هشتم، یازدهم و هفدهم همخوانی دارد.

عوامل و پیشران های مرتبط با مهارت های ارتباطی

این مضمون اصلی خود شامل مضامین فرعی چون: تسلط به زبان انگلیسی، آشنایی با فناوری اطلاعات و ارتباطات، آشنایی با نحوه ارتباطات با نهادهای آسیایی و جهانی، آشنایی با نحوه ارتباط با نهادها و سازمان های داخلی بوده است. روایت یکی از مصاحبه شوندگان گویای این واقیعت است:

«با توجه به درگیر بودن رئیس فدراسیون ها با ارتباطات برون سازمانی ملی و بین المللی، به نظر یک مدیر ورزشی باید در درجه اول به زبان انگلیسی مسلط باشه و بتونه از دنیای فناوری اطلاعات به خوبی

استفاده کنه. هنر برقراری ارتباطات را به خوبی فراگیره تا از این طریق بتونه موفقیت خودش را تضمین کنه:

. مهارت ارتباطی مدیران مفهومی کامل و جامع از ارتباطات اعم از صریح و تلویحی است. داشتن ویژگی‌های مهارت ارتباطی مناسب با نهادهای داخلی و رسانه‌ها و همچنین با نهادهای آسیایی و جهانی به ویژه آشنایی با نحوه ارتباطات با نهادهای بین‌المللی و تسلط به زبان انگلیسی می‌تواند این مدیران را در حل مشکلات حقوقی و دستیابی به کرسی‌های فدراسیون‌های آسیایی و جهانی یاری نماید. نتایج به دست آمده در این بخش با نتایج تحقیقات ادیب‌پور و همکاران (۲۰۲۱) قائل به ویژگی‌های شناختی و شخصیتی، ویژگی‌های هوش ذاتی و انسانی، خصایص اجتماعی، مهارت‌های مدیریتی، دانش علمی و تجربی، تجربه مربی‌گری، ویژگی‌های فردی و مهارت‌های ورزش بسکتبال و میرانی و همکاران (۱۳۹۷) با اعتقاد به ۶ عامل ارتباطات، اجتماعی، شغلی، معرفی، پیشینه فرد و هماهنگی و نیز مصاحبه‌های اول، دوم، پنجم، هفتم، نهم و سیزدهم همخوانی دارد.

به طور کلی نتایج حاصل از این پژوهش بیانگر این واقعیت بود که انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی خود یک مقوله چند وجهی است که در ابعاد مختلف قابل بررسی و تحلیل می‌باشد. در این مطالعه با عنایت به نظرات خبرگان ورزشی و اساتید دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی، ۷ دسته از پیشران‌ها جهت گزینش درست روسای فدراسیون‌های ورزشی به کمک روش تحلیل تماتیک معرفی گردید.

پیشنهادها

پیشنهاد می‌شود برای اینکه اطلاعات درست و جامعی درمورد شاخص‌های انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی در اختیار همه عوامل ذی‌نفع قرارگیرد، گردهمایی‌های تخصصی با شرکت همه عوامل در این زمینه برگزار شوند.

برای انتخاب رؤسای فدراسیون ورزشی باید افرادی مدنظر قرار گیرند 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 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.

باتوجه به یافته‌های پژوهش، به سیاست‌گذاران کلان کشور پیشنهاد می‌شود که برای انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی که وظیفه خطیری بر عهده دارند، عوامل مدل ارائه شده در این پژوهش را به صورت ماده و تبصره جایگزین آیین‌نامه‌های بسیار کلی و سنتی و انتخابات رابطه‌مند این روسا کنند. پیاده‌سازی و

شناسایی پیشران های انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی با رویکرد تحلیل مضمون

استقرار این مدل در انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی می تواند سبب تغییرات بسیار مثبت، سازنده و پویا در ورزش کشور گردد.

منابع

- اسدی، نوید؛ سجادی، سید نصرالله؛ گودرزی، محمود و مرادی، آرام. (۱۳۹۴). «تبیین شایستگی های مدیران رویدادهای ورزشی». فصلنامه مدیریت ورزشی. دوره ۷، شماره ۲، صص ۱۵۲-۱۷۴.
- الوانی، سید مهدی؛ اردلان، امید و محمدی فاتح، اصغر. (۱۳۹۵). «طراحی و تدوین الگوی مناسب شایستگی های مدیران و فرماندهان در سازمان ارتش ج.ا.ا با بهره گیری از دیدگاه امام خامنه ای (مدظله العالی)». پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع). سال ۸، شماره ۱ (پیاپی ۲۳)، صص ۱-۳۰.
- امینی پور، سعید؛ نقشبندی، سید صلاح الدین و حامی، محمد. (۱۳۹۷). «طراحی مدل شاخص های انتخاب اعضای هیئت رئیسه فدراسیون های ورزشی». فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش. سال ۸، شماره ۳ (پیاپی ۱۹)، صص ۱۶۸-۱۸۰.
- جوادی پور، محمد. (۱۳۹۴). «چالش های مدیریت ورزش قهرمانی در ایران». فصلنامه مطالعات مدیریت ورزشی. دوره ۷، شماره ۳۰ (پیاپی ۳۰)، صص ۱۳-۳۴.
- شاه مردادی، مهسا؛ محمود بابویی، امید؛ خون سیاوشان، مسلم و مدنی، حمیدرضا. (۱۳۹۶). «بررسی راهبردهای تحول سازمانی برای توانمندسازی منابع انسانی». ششمین کنفرانس بین المللی پژوهش های نوین در روان شناسی، علوم تربیتی و علوم اجتماعی. دانشگاه شیراز.
- رایف، دانیل؛ لسی، استفن؛ فریدریک جی، فیگو. (۱۳۸۱). «تحلیل پیام های رسانه ای: کاربرد تحلیل محتوای کمی در تحقیق». مهذخت بروجردی علوی. چاپ اول، تهران: انتشارات سروش.
- رضوی، سید محمد حسین و محمدی، فروغ. (۱۴۰۰). «دیدهبانی شاخص های مؤثر بر آینده شایستگی مدیران ورزشی با مدیریت کلاس جهانی در صنعت ورزش ایران». فصلنامه مدیریت منابع انسانی در ورزش. سال ۸، شماره ۲، صص ۲۷۳-۲۹۳.
- سجادی، سید نصرالله. (۱۳۹۰). مدیریت سازمان های ورزشی. تهران: انتشارات سمت.
- سلطانی، اکرم؛ کاشف، سید محمد و تاج الدین عثمان، احمد. (۱۳۹۹). «طراحی مدل صلاحیت های حرفه ای مدیران سازمان های ورزشی دولتی». فصلنامه پژوهش های معاصر در مدیریت ورزشی. سال ۱۰، شماره ۲۰، صص ۶۵-۷۸.
- سلیمی، مهدی؛ علوی، سید فرشید و سلیمانی، محبوبه. (۱۳۹۷). «ارائه معیارهای گزینش مدیران عالی سازمان های ورزشی». فصلنامه مدیریت منابع انسانی در ورزش. سال ۶، شماره ۱، صص ۴۹-۳۵.
- سیدی نجات، سیده سحر؛ مهربانی، قاسم و رزاقی، محمد ابراهیم. (۱۳۹۵). «ارزیابی و اولویت بندی مهارت های مدیران ورزش و جوانان استان مازندران». فصلنامه مدیریت ورزشی. سال ۸، شماره ۳، صص ۳۷۵-۳۸۷.
- فرید فتحی، اکبر؛ معرفت، داریوش و طلایی، رضا. (۱۳۹۴). «شناسایی و اولویت بندی شاخص های انتخاب مدیران سازمان های ورزشی به روش تحلیل سلسله مراتب (AHP)». فصلنامه مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. دوره ۲، شماره ۲، صص ۴۹-۵۵.
- قاسمی، سید محمد؛ هنری، حبیب؛ رضایی صوفی، مرتضی و مومنی فر، فهیمه. (۱۳۹۶). «اعتباریابی ابزار تعیین شایستگی های محوری جهت انتصاب روسای فدراسیون های ورزشی کشور». پژوهش های کاربردی در مدیریت ورزشی. دوره ۵، شماره ۴ (پیاپی ۲۰)، صص ۵۱-۶۰.
- قاسمی، یارمحمد و هاشمی، علی. (۱۳۹۹). «انجام پژوهش به روش تحلیل تماتیک: راهنمای عملی و گام به گام برای یادگیری و آموزش». فصلنامه فرهنگ ایلام. دوره ۲۰، شماره ۶۴، صص ۷-۳۳.
- کاظمی پور، احمد؛ مهدی پور، عبدالرحمن و ازمشا، طاهره. (۱۳۹۴). «طراحی و تدوین شاخص های انتخاب سرمربی تیم ملی فوتبال ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. دوره ۷، شماره ۳۲ (پیاپی ۳۲)، صص ۵۱-۷۲.

- محمدی، نبی‌اله؛ نجف‌بیگی، رضا؛ موسی‌خانی، مرتضی و عالم تبریزی، اکبر. (۱۳۹۵). «آسیب‌شناسی انتخاب و پایداری اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی با رویکرد راهبردی». فصلنامه پژوهش‌های مدیریت راهبردی. سال ۲۲، شماره ۲۴، صص ۳۱-۵۵.
- میرانی، کاوه؛ نقشبندی، سیدصالح‌الدین و حسین‌نژاد، علی اکبر. (۱۳۹۷). «شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی ایران با ارائه مدل». فصلنامه مطالعات مدیریت ورزشی. دوره ۱۰، شماره ۴۸، صص ۱۱۳-۱۳۰.
- نادریان، مسعود و حسینی، محمد سلطان. (۱۳۹۰). «مهارت‌ها و توانایی‌های فنی برای مدیران ورزشی (شاخص‌ها و ملاک‌ها از دیدگاه مدیران)». فصلنامه پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی. دوره ۱، شماره ۲ (پیاپی، ۲)، صص ۱۱-۱۸.
- نژاد سجادی، سید احمد و سلیمانی دامنه، جهانگیر. (۱۳۹۳). «شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های ارزیابی عملکرد فدراسیون‌های ورزشی ایران با استفاده از مدل AHP». فصلنامه مطالعات مدیریت ورزشی. دوره ۶، شماره ۲۳ (پیاپی، ۲۳)، صص ۱۷۹-۱۹۲.
- واعظی، رضا؛ چگینی، میثم و اصلی‌پور، حسین. (۱۳۹۷). «چالش‌های سیاست‌گذاری در حوزه گردشگری سلامت ایران مبتنی بر رویکرد تحلیل مضمون». فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری. سال ۱۳، شماره ۴۱، صص ۱-۴۰.
- ویسه، صید مهدی؛ عباس‌پور، جعفر و عباس‌پور، حیدر. (۱۳۹۷). «فراتحلیل ارتباط میان کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی کارکنان در سازمان‌های ایران». فصلنامه مدیریت توسعه و تحول. ویژه‌نامه، صص ۷۱-۸۲.
- Adibpour, N., Hosseini, M., & Honari, H. (2021). "Developing a Model for Choosing Coaches of Basketball National Teams". *Journal of New Studies in Sport Management*, 2(3), 202-212.
- Attride-Striling, J. (2001). "Thematic network. An analytic tool for qualitative research". *Journal of Qualitative Research*, 1(3), 285-405.
- Braun, V., & Clark, V. (2006). "Using thematic analysis in psychology". *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Caers, R., Bois, C.D., Jegers, M., Gieter, S.D. Cooman, R.D. & Pepermans, R.G. (2007). "A micro-economic perspective on manager selection in nonpro.t organizations". [European Journal of Operational Research](https://doi.org/10.3390/su13020724), 192(1), 173-197.
- Clark, V., & Braun, V. (2013). "Teaching thematic analysis: Overcoming challenges and developing strategies for effective learning". *The Psychologist*, 26(2), 120-123.
- Duclos-Bastías, D., Giakoni-Ramírez, F., Parra-Camacho, D., Rendic-Vera, W., Rementería-Vera, N., & Gajardo-Araya, G. (2021). "Better Managers for More Sustainability Sports Organizations: Validation of Sports Managers Competency Scale (COSM) in Chile". *Sustainability*, 13, 724. <https://doi.org/10.3390/su13020724>.
- Koenigsfeld, J. P., Kim, S., Cha, J., Perdue, J., & Cichy, R. F. (2012). "Developing a competency model for private club managers". *International journal of hospitality management*, 31(3), 633-641.
- Kusumawardani, R., & Agintiara, M. (2015). "Application of Fuzzy AHP-TOPSIS Method for Decision Making in Human Resource Manager Selection Process". *Procedia Computer Science*, 72, 638 – 646.
- Lincoln, Y.S. & Guba, E.G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Newbury Park, CA: Sage Publications
- Pedras, L., Taylor, T., & Frawley, S. (2020). "Responses to multi-level institutional complexity in a national sport federation". *Sport Management Review*, 23(3), 482-497
- Trad, A., & Kalpić, D. (2014). "The Selection and Training Framework (STF) for Managers in Business Innovation Transformation Projects Business Enterprise Architecture Integration". *Procardia Technology*, 16, 755-767.