

طراحی و اعتبارسنجی مدل حکمرانی خوب در فدراسیون دو و میدانی جمهوری اسلامی ایران

روح‌الله عسگری گندمانی^۱، قدرت‌الله باقری^۲، ابراهیم علی‌دوست قهفرخی^۳،

محمدحسین رحمتی^۴

۱. دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی، دانشگاه تهران
۲. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی، دانشگاه تهران
۳. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران (نویسنده مسئول)
۴. استادیار مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی، دانشگاه تهران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۰/۲۱ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۲/۱۷

چکیده

این پژوهش با هدف طراحی و اعتبارسنجی مدل حکمرانی خوب در فدراسیون دو و میدانی جمهوری اسلامی ایران انجام شد. روش پژوهش ترکیبی از روش‌های کمی و کیفی بود و با توجه به جمع‌آوری داده‌ها به شیوه کیفی در مرحله اول و اعتبارسنجی آن در مرحله بعد، از نوع آمیخته اکتشافی بود. جامعه آماری در بخش کیفی همه خبرگان امر چه در سطح اجرایی و چه دانشگاهی بودند و در بخش کمی تمامی ذی‌نفعان فدراسیون دو و میدانی (۷۵۰ نفر) بودند. در بخش کیفی از نمونه‌گیری قضاوتی و گلوله‌برفی استفاده شد که با مصاحبه با ۲۳ نفر از نمونه‌های مدنظر اشباع نظری به دست آمد. روش نمونه‌گیری در بخش کمی به صورت طبقه‌ای و در دسترس بود. ابزار گردآوری داده‌ها در مرحله اول مصاحبه بود و بعد از کدگذاری و شناسایی مضمون‌ها و شاخص‌ها، پرسشنامه تدوین شد و برای اعتباربخشی مدل استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در قسمت کیفی با استفاده از تحلیل مضمون صورت گرفت و در قسمت کمی، تحلیل عاملی تأییدی مرتبه سوم با استفاده از نرم‌افزارهای اس.پی.اس.اس. نسخه ۲۲ و اسمارت پی.ال.اس. نسخه ۳ انجام شد. نتایج حاصل از تحلیل مضمون نشان داد که مدل حکمرانی مطلوب شامل پنج مضمون اصلی حاوی نقش و حاکمیت قانون، مشارکت (اجماع)، شفافیت و پاسخگویی، کنترل و نظارت و سلامت سیستم بود. نتایج حاصل از تحلیل عاملی تأییدی نیز برازش مناسب مدل را در این پژوهش نشان داد.

واژگان کلیدی: حکمرانی خوب، فدراسیون، دو و میدانی، تحلیل عاملی مرتبه سوم.

1. Email: asgari_2008@yahoo.com
2. Email: ghabaghi@ut.ac.ir
3. Email: E.alidoust@ut.ac.ir

مقدمه

مفهوم حکمرانی خوب از زمینه‌های سیاسی، اجتماعی، اقتصادی خاص جوامع غربی سربرآورده است و کاربردهای زیادی در حوزه‌های گوناگون مدیریت، اقتصاد، سیاست‌گذاری عمومی، علوم سیاسی و ... پیدا کرده است. یکی از حوزه‌هایی که تحت‌تأثیر حکمرانی خوب قرار می‌گیرد، بخش ورزش است (شورای اتحادیه اروپا؛ ۲۰۱۳، ۳). حکومت‌آبه‌طور خاص به معنی حکمرانی^۳ از طریق اعمال اقتدار و نیز اداره امور کشور است؛ بنابراین، حکومت «ساختار سازمان رسمی و جایگاه تصمیم‌گیری اقتدارمآبانه است» که دربرگیرنده شاخه‌های اجرایی و قانون‌گذاری کشور و نیز کسانی است که آن‌ها را کنترل می‌کنند. درمقابل، حکمرانی کنش، شیوه یا سیستم اداره است که در آن مرزهای بین سازمان‌ها و بخش‌های عمومی و خصوصی درهم تنیده می‌شوند. جوهره حکمرانی وجود روابط متعامل بین حکومت و درون حکومت و نیروهای غیرحکومتی است (الوانی، ۲۰۰۹، ۱). رویکرد حکمرانی خوب به‌مثابه یک رویکرد ارزش‌بنیان با توجه به مفاهیمی نظیر پاسخگویی، شفافیت، برابری و عدالت اجتماعی برای سامان‌دادن به امور اجتماعی و تسریع در توسعه کارآمد است. این رویکرد به‌ویژه با اصلاح نظام حقوقی، جلب مشارکت عمومی، مشارکت نهادهای مدنی و افزایش شفافیت، وضعیت مطلوبی را برای حل مسائل کشورهای در حال توسعه فراهم می‌کند (برادران شرکاء، ۲۰۰۷، ۳۶۱). طی سالیان اخیر پارادایم حکمرانی خوب به‌عنوان پارادایم غالب در زمینه حکمرانی مطرح بوده است و تعاریف بسیاری از آن توسط ارگان‌ها و افراد مختلف ارائه شده است. در تعریف کلی می‌توان گفت حکمرانی خوب عبارت است از نظامی از ارزش‌ها، سیاست‌ها و نهادها که جامعه به کمک آن، اقتصاد، سیاست و مسائل اجتماعی خود را از سه طریق بخش دولت، بخش خصوصی و جامعه مدنی مدیریت می‌کند. مفهوم حکمرانی خوب با عناوین گوناگونی از جمله «بهترین شیوه»، «اصول اداره کردن» و به‌طور ساده، «حکمرانی» رشد یافته است. هرچند هیچ‌گونه توافق کلی درباره تعریف حکمرانی ورزشی وجود ندارد، تلاش‌های متعددی برای تعریف آن شده است (کمیسیون امنیت نیوزلند؛ ۲۰۰۴، ۱۴). از زمان انتشار اعلامیه انجمن اروپا در سال ۲۰۰۰ و اولین کنفرانس بین‌المللی حکمرانی در ورزش در سال ۲۰۰۱ در بروکسل، بسیاری از سازمان‌های دولتی، سازمان‌های ورزشی و پژوهشگران تلاش کرده‌اند برای تعریف حکمرانی خوب در ورزش مجموعه‌ای از اصول مشخص را در سطوح متفاوت

-
1. Council of the European Union
 2. Government
 3. Governance
 4. New Zealand Securities Commission

محلی، ملی و بین‌المللی ارائه کنند (چپلت و کانجیک، ۲۰۱۳، ۴). کمیسیون ورزش‌های استرالیا^۲ حکمرانی را به‌عنوان ساختارها و فرایندهای به‌کار رفته توسط یک سازمان برای توسعه اهداف راهبردی، جهت‌دهی و نظارت بر عملکرد آن سازمان با توجه به اهداف آن و تضمین بهترین نحوه فعالیت هیئت‌مدیره در کسب بهترین منابع برای اعضای آن تعریف کرده است (فری‌بورن، ۲۰۱۰، ۴۴). ورزش انگلستان^۴ (۲۰۱۱) نشان داد مسائل حکمرانی نامطلوب در سازمان‌های ورزشی در نتیجه فقدان کنترل کافی، نبودن نظارتی مطلوب و نبودن خطوط گزارش‌دهی مناسب، نبودن افرادی با مهارت کافی، نبودن برنامه‌ریزی‌های مناسب و حتی تعارض عناصر سازمان همراه با یکدیگر است. این مشکلات حکمرانی به کناره‌گیری حامیان مالی، افت تعداد اعضا و مشارکت‌کنندگان و همچنین احتمالاً مداخله در سرمایه‌گذاری‌های دولتی منجر خواهد شد (اندروف، ۲۰۰۷، ۶۵۳)؛ بنابراین، سازمان‌های ورزشی باید مطمئن شوند سیستم‌های حکمرانی آن‌ها به عملکرد مطلوبی در راستای کسب نتایج سازمانی متناظر منجر می‌شوند. به عقیده کلارک^۶ (۲۰۰۶)، بیشتر سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی بر مبنای اصول تئوری‌های نمایندگی، مباشرتی، نهادی، وابستگی به منبع، شبکه، ذی‌نفعان، چشم‌انداز دموکراتیک و تئوری برتری مدیریتی و با کمک اعضای هیئت انتخاب‌شده، حکمرانی می‌شوند که هریک در چگونگی سنجش منابع فردی در برابر منابع جمعی نقش دارند. همچنین بیشتر سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی فرصتی را برای انتخاب هریک از اعضای خود صرف‌نظر از سطح مهارت‌ها یا تجربیاتش فراهم می‌کنند (انجیریس و والدل، ۲۰۱۰، ۲۱۵). مسلم است که این ایده‌های دموکراتیک گاهی اوقات سبب خنثی شدن توانایی سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی در توسعه ساختارها، فرایندها و سیستم‌های حکمرانی خوب می‌شوند. همچنین در دوره‌های زمانی و به شکل مداوم، سازمان‌های ورزش در پی شناخت اثرگذاری این مؤلفه‌ها بر سازمان ورزشی خود هستند؛ به‌عنوان مثال، به‌تازگی در گزارشی از سوی برخی محققان به کمیته ملی المپیک ایالات متحده درباره ارزیابی مؤلفه‌های حکمرانی خوب در بین فدراسیون‌های و نهادهای ورزشی این کشور ارائه شده است، ارزیابی شاخص‌های حکمرانی خوب در این سازمان‌ها نمره ۵۸ را به‌طور میانگین نشان داد و بیشترین نمره برای فدراسیون اسکی با نمره ۸۰ و کمترین نمره مربوط به فدراسیون گلف با نمره ۴۱ بود (پلکی،^۸

-
1. Chappelet & konjic
 2. Australian Sport Commission
 3. Freeburn
 4. Sport England
 5. Andreff
 6. Clarke
 7. Enjoras & Waldahl
 8. Pielke

۲۰۱۹، ۱). همچنین در بلژیک پژوهشی انجام شده است و فدراسیون‌های ورزشی در شاخص دموکراسی بیشترین امتیاز را در مقایسه با بقیه شاخص‌ها دریافت کردند (تری، کامیله، جروین و کوبه، ۲۰۱۹، ۷۴۰). موارد زیادی از فساد اداری، دوپینگ و تبانی در ورزش به‌عنوان سوءمدیریت و فقدان بهره‌وری در نهادهای اداره‌کننده ورزش آشکار شده است که با حکمرانی خوب در ارتباط است. از نمونه این موارد در ورزش دو و میدانی، تیم ملی روسیه است که به‌دلیل دوپینگ سازمان‌یافته، به‌صورت کامل از حضور در مسابقات دو و میدانی جهان منع شد و به‌دنبال آن از شرکت تیم المپیک روسیه در تمامی رشته‌های ورزشی در المپیک ۲۰۱۸ از طرف وادا^۲ و کمیته بین‌المللی المپیک^۳ جلوگیری شد. بدنه ورزش کشور نیز به‌تناسب با چالش‌های متفاوتی در این زمینه درگیر است. در این راستا، ورزش ایران با چالش‌های فرهنگی از قبیل کم‌رنگ‌شدن معنویت، مشکلات اخلاقی و اعتیاد، استفاده از شعارهای نامناسب و رواج فحاشی در ورزش، رواج رشوه و تبانی، دوپینگ و دیگر موارد سوء مواجهه است (عسکری‌گندمانی، ۲۰۱۹، ۷). کمیسیون ورزش استرالیا تصدیق کرده است که حکمرانی اثربخش در ورزش به رهبری، صداقت و قضاوت صحیح نیاز دارد. علاوه‌براین، حکمرانی اثربخش تضمین‌کننده تصمیم‌گیری مؤثر، شفافیت سازمانی، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری در قبال منابع مصرف‌شده و فعالیت‌های انجام‌شده است. ازسوی دیگر، حکمرانی ضعیف علل متنوعی مثل بی‌تجربگی مدیر، سلايق متعارض، شکست مدیریت ریسک، کنترل مالی ناکافی یا نامناسب و به‌طورکلی ضعف داخلی سیستم کسب‌وکار را نشان می‌دهد. از نظر کمیسیون ورزش استرالیا (۲۰۱۲)، شیوه حکمرانی غیرمؤثر نه‌تنها بر ورزش تأثیر ندارد، بلکه به‌طورکلی ضعف اعتماد به صنعت ورزش را به‌همراه دارد. تلاش‌های فراوانی در این زمینه در سطح بین‌المللی شده است. سازمان ملل متحد^۴ (۲۰۱۲) حکمرانی خوب را تضمین‌کننده کم‌شدن فساد، احترام به اقلیت‌ها و اقشار آسیب‌پذیر در تصمیم‌گیری در قبال نیازهای کنونی و آینده جامعه می‌داند و از این‌رو، هشت شاخص مشارکت، حاکمیت قانون، شفافیت، مسئولیت‌پذیری، اجماع‌محوری، حق اظهارنظر، کارایی و اثربخشی را پیشنهاد می‌کند. بانک جهانی^۵ (۲۰۱۲) شاخص‌های حکمرانی خوب را به شش مؤلفه حق اظهارنظر و پاسخگویی، ثبات سیاسی و مقابله با خشونت، اثربخشی، کیفیت مقررات، قانون‌مداری و کنترل فساد تقسیم کرده است. کمیته بین‌المللی المپیک، دو سمینار خودگردانی در ورزش و جنبش المپیک را در سال‌های ۲۰۰۶ و ۲۰۰۸ با هدف تجزیه و تحلیل وضعیت خودگردانی برگزار کرد. در دومین سمینار،

-
1. Thierry, Camille, Jeroen & Kobe
 2. World AntiDoping Agency
 3. International Olympic Committee
 4. United Nation Organization
 5. World Bank Institue

درباره اصول حکمرانی خوب بحث و تبادل نظر شد و اصول اساسی و جهان‌شمول حکمرانی خوب در ورزش و جنبش المپیک به تصویب رسید. باید توجه داشت که اصول دیگر بخش‌ها و سازمان‌ها نمی‌تواند به صورت کورکورانه در ورزش به کار گرفته شود؛ زیرا، سازمان ورزشی ساختارها و پیچیدگی‌های مخصوص به ورزش را دارند (عسگری گندمانی، ۲۰۱۹، ۸). شناسایی مؤلفه‌های حکمرانی خوب و طراحی مدل حکمرانی خوب و بومی در حوزه ورزش و به خصوص فدراسیون‌های پایه‌ای مثل دو و میدانی، به مثابه مهم‌ترین سازمان ورزشی که به دلیل توزیع ۱۴۷ مدل در بازی‌های آسیایی و المپیک بیشترین اثرگذاری را بر رتبه‌بندی‌های این مسابقات و کسب افتخار دارد، از اهمیت خاصی برخوردار است؛ بنابراین، طراحی مدلی که به بهبود حکمرانی خوب کمک کند، اهمیت فراوان دارد. فدراسیون دو و میدانی می‌تواند از اصول و مؤلفه‌های موجود در سطح بین‌المللی برای اداره بهتر و رفع موانع اجرایی خود استفاده کند، اما مدل بومی متناسب با فرهنگ، اجتماع، اقتصاد و محیط داخلی کشور برای حکمرانی خوب ورزشی از اهمیت خاصی برخوردار است؛ براین اساس، در این پژوهش طراحی و اعتباربخشی مدل حکمرانی خوب در ورزش دو و میدانی جمهوری اسلامی ایران بررسی شده است.

روش پژوهش

روش این پژوهش آمیخته اکتشافی بود و پژوهش در دو بخش کیفی و کمی انجام شد. در بخش کیفی از طریق تحلیل مضمون به شناسایی مضمون‌های اصلی و فرعی پژوهش در زمینه حکمرانی خوب در فدراسیون دو و میدانی جمهوری اسلامی ایران پرداخته شد. در بخش کمی با استفاده از نرم‌افزارهای اس.پی.اس.اس. نسخه ۲۲ و اسمارت پی.ال.اس. نسخه ۳، از طریق تحلیل عاملی تأییدی مرتبه سوم به بررسی برازش مدل در جامعه بررسی شده (ذی‌نفعان فدراسیون دو و میدانی) پرداخته شد. مدیران آشنا به حوزه حکمرانی ورزش و اساتید دانشگاهی دارای سوابق اجرایی یا سوابق پژوهشی در این حوزه، جامعه پژوهش حاضر در بخش کیفی را تشکیل دادند که با استفاده از نمونه‌گیری قضاوتی و گلوله‌برفی شناسایی شدند و با آن‌ها مصاحبه شد. مصاحبه‌ها تا زمانی ادامه پیدا کرد که اشباع نظری درباره پدیده مدنظر به دست آمد. در این پژوهش با ۲۳ مصاحبه اشباع نظری حاصل شد. برای اطمینان از روایی و پایایی پژوهش در بخش کیفی، راهبردهای ممیزی پژوهشی در فرایند پژوهش مدنظر قرار گرفت؛ به طوری که روایی و پایایی پژوهش به جای تأیید یا رد از سوی داوران خارجی، به طور فعال و از طریق بررسی پایایی مصاحبه‌ها از روش پایایی بازآزمون استفاده شد. در پایایی بازآزمون تعدادی از مصاحبه‌ها به عنوان نمونه انتخاب می‌شود و هر کدام از آن‌ها در فاصله معین دوباره کدگذاری می‌شود. در پژوهش حاضر از سه مصاحبه برای ارزیابی پایایی به کمک فن بازآزمون

استفاده شده است که در فاصله یک هفته دوباره به وسیله پژوهشگر کدگذاری شده‌اند. تعداد کل کدها در فاصله زمانی یک هفته برابر با ۵۱ و تعداد کل توافقات بین کدها برابر با ۱۹ است. میزان پایایی بازآزمون ۰/۷۴ برآورد شد و با توجه به اینکه از ۰/۶۰ بیشتر بود، می‌توان گفت مصاحبه پایایی کافی را داشت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در تحلیل مضمون با استفاده از رویکرد براون و کلارک (۲۰۰۶) که شامل شش مرحله (آشنایی با داده‌ها، ایجاد کدهای اولیه، جست‌وجوی تم‌ها، شکل‌گیری تم‌های فرعی، تعریف و نام‌گذاری تم‌های اصلی و تهیه گزارش) است، ابتدا کدهای نهایی انتخاب شدند. سپس به مفاهیم و مقوله‌ها دسته‌بندی شدند. در بخش کمی، جامعه آماری ذی‌نفعان دو و میدانی بودند (کارمندان فدراسیون، داوران، مربیان و ورزشکاران) که براساس استعلام از فدراسیون دو و میدانی ۷۴۹ نفر بودند. بر مبنای جدول کرجسی و مورگان، حجم نمونه‌ای برابر با ۲۵۶ نفر انتخاب شد. با توجه به احتمال دریافت‌نشدن پرسشنامه‌های سالم و کامل، ۳۰۰ پرسشنامه با حضور همه نویسندگان پژوهش حاضر در مسابقات کشوری دو و میدانی توزیع شد که در نهایت ۲۶۱ پرسشنامه جمع‌آوری شد و سپس تجزیه و تحلیل شد. برای اطمینان از روایی محتوایی و ظاهری پرسشنامه، متخصصان و صاحب‌نظران در این زمینه ویرایش اولیه آن را بررسی کردند و با توجه به نظرها و پیشنهادهای آن‌ها اصلاحات لازم در سنجه‌ها انجام شد و پس از تأیید به کار برده شد. پایایی آن نیز در مطالعه‌ای مقدماتی و از طریق آلفای کرونباخ برای هر کدام از مؤلفه‌ها با استفاده از نرم‌افزار اسپ.اس.پی.اس. نسخه ۲۲ به دست آمد که در جدول شماره یک ارائه شده است. برای اعتبارسنجی مدل در جامعه بررسی‌شده، از تحلیل عاملی مرتبه سوم با رویکرد تکرار معرف‌ها به کمک نرم‌افزار اسمارت پی.ال.اس. نسخه سوم استفاده شد.

جدول ۱- پایایی پرسشنامه

Table 1- Questionnaire Reliability

Cronbach's Alpha	Number of Questions	متغیر Variable
0.87	16	نقش و حاکمیت قانون Rule and Role of Law
0.82	9	مشارکت (اجماع) Participation
0.86	20	شفافیت و پاسخگویی Transparency and Accountability

1. Braun and Clarke
2. Repeated Indicator Approach

ادامه جدول ۱- پایایی پرسشنامه

The Rest of the Table 1- Questionnaire reliability

Cronbach's Alpha	Number of Questions	متغیر Variable
0.78	11	کنترل و نظارت Control and Monitoring
0.81	10	سیستم سلامت Health of System

نتایج

در جدول شماره دو جزئیات مشارکت کنندگان در بخش کیفی یعنی مصاحبه‌ها نشان داده شده است. با توجه به جدول می‌توان از متناسب بودن نمونه‌های پژوهش اطمینان حاصل کرد.

جدول ۲- جزئیات مشارکت کنندگان در مصاحبه

Table 2- Details of Participants' Interview

Number	متغیر Variable
2	کارشناسی Bachelor
6	کارشناسی ارشد Master
15	دکتری Ph.D.
21	Yes
2	No
15	Yes
8	No
12	دانشگاه University
8	وزارت ورزش Ministry of Sports
3	مدیران فدراسیون Managers of Federation
23	جمع Total

در مرحله تحلیل مضمون و فرایند کدگذاری، ۶۶ کد نهایی شناسایی شد که در قالب ۱۱ مضمون فرعی و پنج مضمون اصلی دسته‌بندی شد. نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها در جدول شماره سه آورده شده است.

جدول ۳- نتایج کدگذاری حاصل از مصاحبه‌ها
Table 3- Coding Results from Interviews

مضمون اصلی	مضمون فرعی	کدهای نهایی
نقش و حاکمیت قانون	اساسنامه	وجود اساسنامه مشخص، دخالت نکردن مدیران ارشد ورزش در اساسنامه، همخوان و همسوی بودن اساسنامه فدراسیون با فدراسیون جهانی (IAAF)، پذیرش اساسنامه فدراسیون توسط وزارت ورزش و مراجع بین‌المللی به‌طور هم‌زمان، انتصاب یا انتخاب اعضای کمیته‌ها (اجرایی و قانون‌گذاری) براساس فرایند پیش‌بینی‌شده، انتصاب اعضای کمیته‌ها برای یک دوره مشخص، تصمیم‌گیری کمیته‌ها (اجرایی و قانون‌گذاری) با استقلال و آزادی رأی و تشکیل جلسات مجمع عمومی به‌صورت مرتب و منظم بر طبق اساسنامه.
	نظام جامع	تصویب نظام جامع باشگاه‌داری در فدراسیون دو میدانی، شفاف‌بودن شرح وظایف، نقشه راه و منابع در فدراسیون، استفاده از امکانات و ظرفیت‌های موجود در نقاط گوناگون کشور.
	توسعه پایدار مالی	تدوین قوانین و مقررات در جهت توسعه پایدار مالی فدراسیون، پرهیز از انجام‌دادن اعمالی که استقلال مالی فدراسیون را تهدید می‌کنند، پیگیری و تصویب قانون معافیت مالیاتی برای بخش خصوصی، به‌کارگیری افراد دولتی در سیستم‌های فدراسیون و هیئت‌ها، استفاده از منابع مالی موجود منطقه‌ای به‌منظور توسعه دو و میدانی.
مشارکت (اجماع)	انتخاب نماینده	انتخاب نماینده مربیان توسط جامعه مربیان، انتخاب نماینده ورزشکاران توسط جامعه ورزشکاران، انتخاب نماینده داوران توسط جامعه داوران، انتخاب مدیر تیم‌های ملی توسط کمیته‌های مختلف فدراسیون.
	تصمیم‌گیری	تفویض اختیار از طرف ریاست فدراسیون به کمیته‌های مختلف، تصمیم‌گیری‌های کارشناسی در کمیته‌های مختلف فدراسیون، به‌رأی گذاشتن تصمیم‌های گرفته‌شده در کمیته‌ها، تفویض اختیار به استان‌ها به‌منظور تصمیم‌گیری (در موارد خاص)، مشارکت مردم (ذی‌نفعان) در امور و تصمیم‌گیری‌های فدراسیون.

ادامه جدول ۳- نتایج کدگذاری حاصل از مصاحبه‌ها

The Rest of the Table 3- Coding Results from Interviews

مضمون اصلی	مضمون فرعی	کدهای نهایی
مشارکت (اجماع)	انتخاب نماینده	انتخاب نماینده مربیان توسط جامعهٔ مربیان، انتخاب نمایندهٔ ورزشکاران توسط جامعهٔ ورزشکاران، انتخاب نمایندهٔ داوران توسط جامعهٔ داوران، انتخاب مدیر تیم‌های ملی توسط کمیته‌های مختلف فدراسیون.
	تصمیم‌گیری	تفویض اختیار از طرف ریاست فدراسیون به کمیته‌های مختلف، تصمیم‌گیری‌های کارشناسی در کمیته‌های مختلف فدراسیون، به‌رأی‌گذاشتن تصمیم‌های گرفته‌شده در کمیته‌ها، تفویض اختیار به استان‌ها به‌منظور تصمیم‌گیری (در موارد خاص)، مشارکت مردم (ذی‌نفعان) در امور و تصمیم‌گیری‌های فدراسیون.
شفافیت و پاسخگویی	شفافیت	اطلاع‌رسانی شفاف مصوبات هیئت‌رئیس و کمیته‌ها، مشخص و روشن بودن نقش‌ها در فدراسیون، انتشار اساسنامه و چارت سازمانی فدراسیون، انتشار قوانین و مقررات، نقش‌ها و مسئولیت‌های فدراسیون، انتشار رسالت، مأموریت، ارزش‌ها، اهداف راهبردی فدراسیون، نهادینه‌کردن و تلاش در زمینهٔ توسعهٔ فرهنگ شفافیت، انتشار کلی فعالیت‌های سالیانهٔ فدراسیون، اطلاع‌رسانی دربارهٔ بیوگرافی و نحوهٔ ارتباط با اعضا، هیئت‌رئیس و مجمع عمومی، انتشار گزارش‌های سالیانهٔ حسابرسی مالی، انتشار دریافتی‌های (پاداش و ...) سالیانهٔ رئیس و اعضای آن، انتشار دریافتی‌های (پاداش و ...) سالیانهٔ اعضای کمیتهٔ اجرایی، ایجاد رویه‌ای روشن و مشخص در عملیات کاری و تجاری فدراسیون، داشتن فرایندی روشن برای دریافت هدایا و بخشش به افراد سازمان‌ها.
	پاسخگویی	داشتن برنامهٔ تکریم ارباب رجوع (ذی‌نفعان) و پاسخگوبودن به آن‌ها، وجود نظام جمع‌آوری انتقادات و پیشنهادهای و به‌کارگیری آن‌ها، پاسخگوبودن مسئولان فدراسیون نبه ذی‌نفعان، پاسخگویی به (اهمیت‌دادن) کل مجموعهٔ دو و میدانی در عین رسیدگی مسئولان فدراسیون به افراد خبره (عدالت در پاسخگویی)، شنوا بودن به همهٔ ذی‌نفعان، ولی عمل‌کردن طبق منطق و براساس کارشناسی دقیق، پاسخگویی کمیته‌های، برخورد منطقی با مسائل بین‌المللی (در سطح کلان) و رفتار مناسب.

ادامه جدول ۳- نتایج کدگذاری حاصل از مصاحبه‌ها

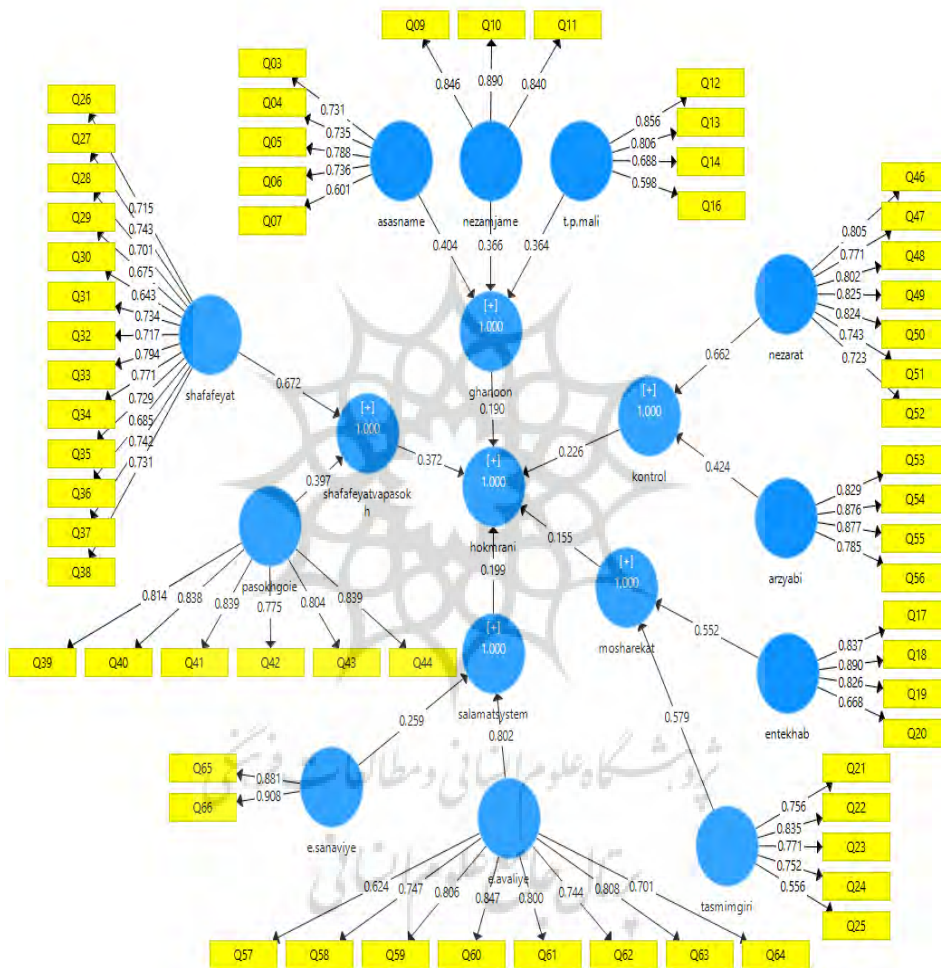
The Rest of the Table 3- Coding Results from Interviews

مضمون اصلی	مضمون فرعی	کدهای نهایی
کنترل و نظارت	نظارت	وجود نظام ممیزی اسناد، نظارت نظام‌مند وزارت ورزش بر فدراسیون، برخورداری از نظام مستقل و مستمر برای نظارت بر عملکرد، پرهیز از ایجاد تنش و اصطکاک در مجموعه دو و میدانی، همکاری تمام و کمال با بازرسان قانونی، کنترل و نظارت مناسب بر فضای ارتباطاتی فدراسیون، وجود نظام رسیدگی به شکایات.
	ارزیابی	ارزیابی مناسب و جدی درباره افراد واجد شرایط احراز ریاست فدراسیون دو و میدانی، ارزیابی عملکرد هیئت‌های استانی و گروه‌بندی دقیق آن‌ها، ارزیابی افراد استفاده‌شده، ارزیابی وضعیت فدراسیون در مقایسه با سایر کشورهای جهان.
سیستم سلامت	اقدامات اولیه	شناسایی و احصاء گلوگاه‌ها و نقاط مفسده‌خیز، جلوگیری از فعالیت‌های کاذب (یا شخصی) رؤسا و مسئولان امور، جلوگیری از مهندسی انتخابات فدراسیون و هیئت‌های استانی، جلوگیری از منفعت‌مطلبی مدیران و دست‌اندرکاران، تصمیم‌گیری جمعی (اجماع) در فدراسیون دو و میدانی به‌منظور انجام‌دادن امور، برگزاری انتخابات هیئت‌ها و مجامع بدون هیچ تغییر زمانی و وقت‌کشی، پرهیز از اعمال نظر یا دخالت فدراسیون یا ارگان‌های خاص در انتخابات، پرهیز از انتصاب سرپرست در هیئت‌ها و کمیته‌های فدراسیون و تصمیم‌گیری سریع برای پست‌های خالی.
	اقدامات ثانویه	دریافت مصوبه هیئت‌رئیس فدراسیون قبل از انجام‌شدن برنامه، برگزاری مناقصه، مزایده یا ترک تشریفات برای عقد قراردادهای خرید و فروش.

بعد از مشخص شدن مدل مفهومی، در صدد آزمون و اعتباربخشی مدل ذکر شده در جامعه ذی‌نفعان فدراسیون دو و میدانی (کارمندان فدراسیون، داوران، مربیان و ورزشکاران) برآمدیم. مطالعه حاضر اکتشافی است و سازه‌های مدل برخاسته از پژوهش شامل سه مرتبه است که در مرتبه اول دارای شاخص انعکاسی و مرتبه دوم و مرتبه سوم دارای شاخص‌های سازنده هستند؛ بنابراین، برای اعتبار سنجی مدل از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه سوم به کمک نرم‌افزار واریانس‌محور اسمارت پی. ال. اس. نسخه سوم استفاده شد. با حذف پنج گویه از پرسشنامه ۶۶ گویه‌ای به دلیل بارعاملی کم،

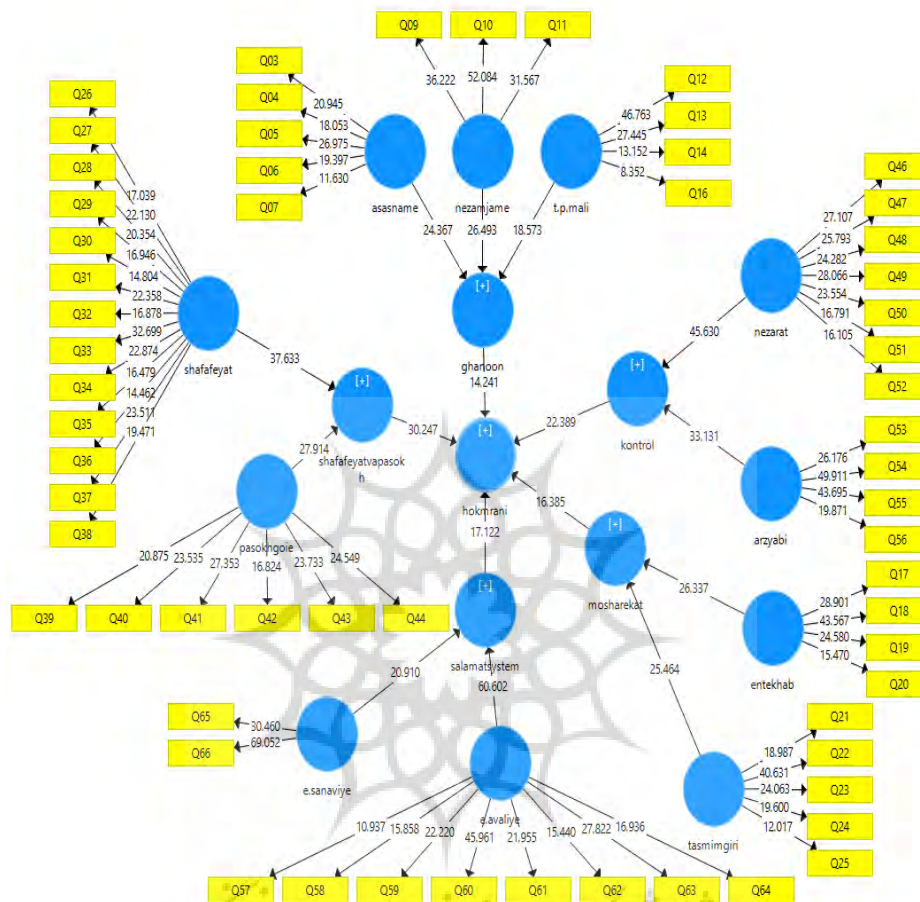
1. Reflective
2. Formative

بهترین برازش حاصل شد. نتایج بارهای عاملی (مربوط به سازهای انعکاسی)، وزن عاملی (مربوط به سازه‌های سازنده) و ضرایب معناداری در شکل‌های شماره یک و شماره دو نشان داده شده است.



شکل ۱- مدل حکمرانی خوب در فدراسیون دو و میدانی در حالت تخمین استاندارد

Figure 1- Good Governance Model in the Athletics Federation in Standard Estimation Mode



شکل ۲- مدل حکمرانی خوب در فدراسیون دو و میدانی در حالت معناداری ضرایب

Figure 2- Good Governance Model in the Athletics Federation in Significant Mode

برای بررسی برازش مدل اندازه‌گیری در سازه مرتبه اول به دلیل انعکاسی بودن، علاوه بر بررسی بارهای عاملی (بیشتر از ۰/۴) و ضرایب معناداری (بیشتر از ۱/۹۶) از سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده می‌شود. برای سنجش پایایی مدل به بررسی پایایی ترکیبی^۱ و آلفای کرونباخ پرداخته شده است. برای سنجش روایی همگرا از شاخص واریانس متوسط استخراج شده^۲ استفاده شد. معیار واریانس متوسط استخراج شده، میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد که

1. Composite Reliability
2. Average Variance Extracted (AVE)

هرچه این همبستگی بیشتر باشد، برازش نیز بیشتر است (دانایی فرد الوانی و آذر، ۲۰۱۵). نتایج این سه شاخص در جدول شماره چهار آورده شده است. همان طور که در جدول شماره چهار مشخص است، پایایی ترکیبی و ضریب آلفای کرونباخ درباره همه متغیرها از ۰/۷ بیشتر است؛ در نتیجه نتایج پژوهش حاضر درباره این دو معیار برازش مناسب مدل را تأیید می کند. همچنین با توجه به نتایج، واریانس متوسط استخراجی همه سازه‌ها از ۰/۵ بیشتر است و در نتیجه روایی همگرای مدل و مناسب بودن برازش مدل‌های اندازه‌گیری تأیید می شود. در قسمت روایی واگرا، میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌هایش در مقابل همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها مقایسه می شود. نتایج روایی واگرایی مدل در جدول شماره پنج آمده است. همان گونه که از جدول مشخص است، مقدار جذر واریانس متوسط استخراجی متغیرها در پژوهش حاضر از مقدار همبستگی میان آن‌ها بیشتر است؛ از این رو می توان اظهار داشت که در پژوهش حاضر، سازه‌ها در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا با سازه‌های دیگر؛ به بیان دیگر، روایی واگرایی مدل در حد مناسب است

جدول ۴- گزارش معیارهای آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراجی

Table 4- Report of Cronbach's Alpha, Combined Reliability and Mean Extraction Variance

Extraction Variance Mean (AVE ≥ 0.5)	Combined Reliability Coefficient (CR ≥ 0.5)	Cronbach's Alpha Coefficients (Alpha ≥ 0.07)	متغیرها Variables
0.52	0.843	0.766	اساسنامه Statute
0.738	0.894	0.822	نظام جامع Comprehensive System
0.553	0.830	0.725	توسعه پایدار مالی Sustainable Financial Development
0.656	0.883	0.820	انتخاب نماینده Selection of Representative

ادامه جدول ۴- گزارش معیارهای آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراجی

Table 4- Report of Cronbach's Alpha, Combined Reliability and Mean Extraction Variance

Extraction Variance Mean (AVE ≥ 0.5)	Combined Reliability Coefficient (CR ≥ 0.5)	Cronbach's Alpha Coefficients (Alpha ≥ 0.07)	متغیرها Variables
0.548	0.856	0.790	تصمیم‌گیری Decision Making
0.522	0.934	0.923	شفافیت Transparency
0.670	0.924	0.901	پاسخگویی Accountability
0.617	0.918	0.896	نظارت Monitoring
0.710	0.907	0.863	ارزیابی Assessment
0.581	0.917	0.896	اقدامات اولیه Initial Actions
0.800	0.889	0.751	اقدامات ثانویه Secondary Actions

جدول ۵- همبستگی‌های میان متغیرها و مقادیر واریانس متوسط استخراج شده
Table 5- Correlations Between Variables and Mean Extraction Variance

مضمون فرعی Sub-Theme	اساسنامه Statute	نظام جامع Comprehensive System	توسعه مالی Sustainable Financial Development	انتخاب نماینده Selection of Representative	تصمیم‌گیری Decision Making	شفافیت Transparency	پاسخگویی Accountability	نظارت Monitoring	ارزیابی Assessment	اقدامات اولیه Initial Actions	اقدامات ثانویه Secondary Actions
اساسنامه Statute	0.721										
نظام جامع Comprehensive System	0.688	0.859									
توسعه پایدار مالی Sustainable Financial Development	0.605	0.708	0.744								
انتخاب نماینده Selection of Representative	0.540	0.568	0.687	0.810							
تصمیم‌گیری Decision Making	0.432	0.572	0.731	0.564	0.740						
شفافیت Transparency	0.521	0.608	0.701	0.613	0.653	0.733					
پاسخگویی Accountability	0.488	0.562	0.691	0.571	0.640	0.729	0.819				
نظارت Monitoring	0.432	0.482	0.538	0.570	0.547	0.726	0.715	0.786			
ارزیابی Assessment	0.376	0.526	0.553	0.482	0.498	0.637	0.657	0.679	0.842		
اقدامات اولیه Initial Actions	0.459	0.492	0.598	0.554	0.543	0.635	0.699	0.699	0.630	0.762	
اقدامات ثانویه Secondary Actions	0.425	0.408	0.535	0.386	0.451	0.518	0.601	0.601	0.499	0.697	0.894

برای بررسی برازش مدل اندازه‌گیری در سازه‌های مرتبه دوم و مرتبه سوم به دلیل سازنده بودن از سه معیار وزن عاملی، ضرایب معناداری و عامل تورم واریانس استفاده می‌شود. نتایج هر سه معیار در جدول شماره شش آورده شده است.

همان‌طور که در جدول شماره شش مشاهده می‌شود، ضرایب معناداری تمام سازه‌های سازنده مرتبه دوم و مرتبه سوم از ۱/۹۶ بیشتر است و همچنین عامل تورم واریانس تمامی سازه‌ها از پنج کمتر است که نشان می‌دهد هم‌خطی بین سازه‌ها وجود ندارد و مدل دارای برازش مناسبی است. برای برازش کلی مدل از شاخص ریشه میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده استفاده شد. از آنجاکه مقدار شاخص برازش ریشه میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده در این مدل ۰/۰۷۶ به دست آمد، و مقادیر برازش کمتر از ۰/۰۸ در این شاخص مناسب می‌باشد، لذا مدل بدست آمده از برازش مناسبی برخوردار است.

جدول ۶- گزارش وزن عاملی، ضرایب معناداری و تورم واریانس

Table 6- Report of Factor Loading, Significance Coefficients and Variance Inflation

Variance Inflation (VIF ≤ 5)	Significance (T-Value ≥ 1.96)	Factor Loading	متغیرها Variables
2.003	24.367	0.404	اساسنامه-حاکمیت قانون Rule of Law- Statute
2.544	26.493	0.366	نظام جامع-حاکمیت قانون Rule of Law- Comprehensive System
2.116	18.573	0.364	توسعه پایدار مالی-حاکمیت قانون Rule of Law- Sustainable Financial Development
2.388	14.241	0.190	حاکمیت قانون-حکمرانی خوب Rule of Law- Good Governance
1.465	26.37	0.552	انتخاب نماینده-مشارکت Participation- Selection of Representative
1.465	25.464	0.579	تصمیم‌گیری-مشارکت Participation- Decision Making

1. Variance Inflation Factor
2. Standardised Root Mean Square Residual (SRMR)

ادامه جدول ۶- گزارش وزن عاملی، ضرایب معناداری و تورم واریانس

The Rest of the Table 6- Report of Factor Loading, Significance Coefficients and Variance Inflation

عامل تورم واریانس Variance Inflation (VIF ≤5)	ضریب معناداری Significance (T-Value ≥ 1.96)	وزن عاملی Factor Loading	متغیرها Variables
2.620	16.385	0.155	مشارکت- حکمرانی خوب Participation-Good Governance
2.163	37.633	0.672	شفافیت و پاسخگویی Transparency & Accountability- Transparency
2.163	27.914	0.397	پاسخگویی- شفافیت و پاسخگویی Transparency & Accountability- Accountability
4.161	30.247	0.372	شفافیت و پاسخگویی-حکمرانی خوب Transparency & Accountability- Good Governance
1.856	45.620	0.662	نظارت- کنترل Control- Monitoring
1.856	33.131	0.424	ارزیابی-کنترل Control- Assessment
3.113	22.389	0.226	کنترل- حکمرانی خوب Control - Good Governance
1.944	60.602	0.802	اقدامات اولیه-سیستم سلامت Health of System- Initial Actions
1.944	20.910	0.259	اقدامات ثانویه-سیستم سلامت Health of System- Secondary Actions
2.325	17.122	0.199	سیستم سلامت-حکمرانی خوب Health of System - Good Governance

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با روش آمیخته اکتشافی در پی شناسایی و اعتبارسنجی مدل حکمرانی خوب در فدراسیون دو و میدانی بود. الگوی استخراج‌شده دارای پنج مؤلفه اصلی و ۱۱ مؤلفه فرعی بود که همگی دارای رابطه معنادار با پدیده حکمرانی خوب هستند. اولین مؤلفه مدل حکمرانی خوب در فدراسیون دو و میدانی جمهوری اسلامی ایران، «نقش قانون و حاکمیت قانون» با سه مقوله فرعی با عناوین اساسنامه، نظام جامع و توسعه پایدار مالی است. «نقش قانون و حاکمیت قانون» بدین معنی است که اصول دموکراسی، بی‌طرفی و حاکمیت قانون در فدراسیون دو و میدانی در رأس امور باشد. قانون‌گرایی مهم‌ترین و بنیادی‌ترین عنصر در یک جامعه مدنی باثبات است. در این پژوهش نیز اهمیت «نقش قانون و حاکمیت قانون» از دیدگاه مشارکت‌کنندگان به قدری بود که ابراز می‌کردند، هر فردی در جامعه دو و میدانی در هر پست و موقعیتی باید تابع قانون باشد که این امر موضوع تمایل ذی‌نفعان به برقراری عدالت و برابری را نشان می‌دهد و در راستای پژوهش چپلت و کیبرمبوت^۱ (۲۰۰۸) است. اساسنامه مشخص، همسوبودن اساسنامه با فدراسیون جهانی و وزارت ورزش، رویه انتصاب‌ها براساس فرایند مشخص و تصمیم‌گیری براساس رویه روش در اساسنامه، همگی نشان‌دهنده تمایل ذی‌نفعان فدراسیون به قانونمند کردن فدراسیون دو و میدانی هستند و هرچه سریع‌تر می‌باید این موضوع عملی شود. در بخش باشگاه‌داری به نظر می‌رسد این تمایل نیز وجود دارد؛ زیرا افراد در این خصوص به نیاز به وجود نظام جامع باشگاه‌داری، شفاف‌بودن شرح وظایف و نقشه راه و همچنین استفاده از ظرفیت‌های موجود اشاره کردند. مدیریت قوانین و حاکمیت‌بخشیدن به قوانین در جذب سرمایه از طرف فدراسیون امری است که باید به آن پرداخته شود تا منابع مالی برای توسعه برنامه‌های راهبردی را فراهم آورد. هرچه در امر توسعه پایدار مالی فدراسیون دو و میدانی بهتر عمل شود، در وضعیت نامناسب اقتصادی امروز که تخصیص بودجه به فدراسیون‌های ورزشی به‌سختی و با هزاران مشکل روبه‌روست، فدراسیون در راستای عملیاتی کردن برنامه‌های خود گام برداشته است. در این باره بهترین راه و کم‌هزینه‌ترین راه ایجاد قوانین مناسب برای جذب حامیان مالی است. فدراسیون دو و میدانی می‌تواند به کمک ارتباط با وزارت ورزش و وزارت دارایی وضعیتی را ایجاد کند که موجب تشویق شرکت‌های خصوصی به منظور حمایت از این ورزش شود. علاوه بر عوامل بومی تأثیرگذار بر حکمرانی که فدراسیون دو و میدانی باید اشراف کامل بر آن‌ها داشته باشد، عوامل بین‌المللی نیز می‌باید مدنظر قرار گیرند. در این راستا، ماکاریچوف و یاتسیک^۲ (۲۰۱۸) در مقاله «سرگرمی و حکمرانی» که درباره بررسی سیاست‌های

-
1. Chappelet & Kubler- Mabbott
 2. Makarychev & Yatsyk

روسیه در ورزش از دو منظر است، درباره رویدادهای بزرگ ورزشی به‌عنوان ابزارهای قانونی موجود و تثبیت‌کننده‌های آن رژیم بحث کرده‌اند. با توجه به رویدادهای بزرگ ورزشی، دولت روسیه خود را در معرض فشارهای مداوم سازمان‌های بین‌المللی قرار داده و مجبور شده است به آن‌ها واکنش نشان دهد و طبق آن قوانین و مقررات حقوقی و شیوه‌های سیاست‌گذاری خود را تنظیم کند. استدلال کلیدی مقاله ذکر شده این است که هر دو عنصر این پازل را می‌توان عناصر کلیدی حکمرانی در نظر گرفت. این مقاله در راستای مقوله محوری پژوهش حاضر است و اهمیت آن را تأیید می‌کند. میزبانی رویدادهای بزرگ یا حتی شرکت در رویدادهای بزرگ چالش‌هایی را ایجاد خواهد کرد و بهره‌برداری از این فرصت‌ها و تهدیدها رشد دو و میدانی را به‌دنبال خواهد داشت؛ بنابراین، تا آنجا که امکان داشته باشد، فدراسیون دو و میدانی باید شرایط حضور ورزشکاران و ذی‌نفعان را فراهم کند و میزبان مسابقات شود؛ از این رو، حضور در عرصه‌های بین‌المللی موجب همخوان شدن قوانین، اجرای قوانین و رشد دو و میدانی می‌شود. در تأیید اهمیت پدیده محوری پژوهش حاضر، کجیر و وترلین (۲۰۱۸) در مقاله‌ای با عنوان «حکمرانی نظارتی: قوانین، مقررات و مسئولیت‌پذیری» بیان کردند، موضوعی که ابعاد حکمرانی نظارتی را درگیر یکدیگر می‌کند، قوانین است؛ این یافته نیز در راستای تأیید مقوله محوری پژوهش حاضر است.

مؤلفه دوم این پژوهش یعنی مشارکت، سنگ بنای اصلی حکمرانی خوب به‌شمار می‌رود. منظور از مشارکت، قدرت تأثیر گذاشتن بر تصمیم‌گیری‌ها و سهم‌شدن ذی‌نفعان در قدرت است. در این پژوهش نیز مؤلفه مشارکت به‌عنوان مؤلفه حکمرانی خوب در فدراسیون دو و میدانی کشف شد که داری دو مقوله فرعی با عناوین انتخاب نماینده و تصمیم‌گیری است. فدراسیون دو و میدانی با الگوگرفتن از کمیته بین‌المللی المپیک و کمیته ملی المپیک (به‌تازگی) می‌تواند در جهت توسعه مشارکت به تأسیس کمیته یا کمیسیون ورزشکاران، مربیان و حامیان مالی بپردازد. افزایش مشارکت ذی‌نفعان دو و میدانی در تصمیم‌گیری‌های فدراسیون موجب افزایش حس مالکیت در قبال بخشی از مدیریت فدراسیون در ذی‌نفعان می‌شود که زمینه تعهد و مسئولیت‌پذیری آن‌ها به قوانین و جنبه‌های دیگر فدراسیون را فراهم خواهد کرد. مشارکت می‌تواند به‌صورت مستقیم یا از طریق نهادهای مشروع و واسط (مثل هیئت‌های استانی) میان فدراسیون و ذی‌نفعان باشد. یکی از گویه‌هایی که ذی‌نفعان به آن توجه خاص داشتند، گویه «تفویض اختیار به استان‌ها برای تصمیم‌گیری» بود؛ بنابراین، فدراسیون دو و میدانی با اختیاردادن به استان‌ها ضمن اینکه می‌تواند بخشی زیادی از ذی‌نفعان را در تصمیم‌گیری‌های فدراسیون مشارکت دهد، انسجام دو و میدانی را در کل کشور ایجاد می‌کند و خود

-
1. Mega Events
 2. Kjaer & Vetterlein

فدراسیون به‌عنوان یک حکمران به مسائل راهبردی می‌پردازد. یکی دیگر از رفتارهایی که می‌تواند موجب افزایش یافتن کیفیت حکمرانی در دو و میدانی شود، مشارکت از طریق وب و مشارکت آنلاین است که ضمن ایجاد رفاه اجتماعی موجب بهبود کیفیت حکمرانی نیز می‌شود. این موضوع با یافته‌های پژوهش جی‌یانگ، منگ و ژانگ^۱ (۲۰۱۹) همسو است. همچنین در بین مؤلفه‌های حکمرانی خوب در دو و میدانی، مؤلفه «مشارکت» دارای بار عاملی بیشتری در مقایسه با دیگر مؤلفه‌ها بود. این موضوع نشان‌دهنده تأثیر این مؤلفه بر حکمرانی خوب فدراسیون دو و میدانی است؛ بنابراین، تمرکز بیش از پیش فدراسیون دو و میدانی بر مشارکت امری لازم به‌نظر می‌رسد.

موضوع دیگری که نبود آن زمینه سردرگمی در هر سیستمی را فراهم می‌کند و مشارکت‌کنندگان به آن اشاره داشتند، بحث شفافیت و پاسخگویی بود. در پژوهش حاضر این مؤلفه دارای دو مقوله فرعی با عناوین شفافیت و پاسخگویی است. کشف مؤلفه شفافیت و پاسخگویی در راستای صحبت‌های راک ژاک، رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، در سخنرانی خود در افتتاحیه اولین کنفرانس اروپا درباره «حکمرانی در ورزش» (۲۰۰۱) است. تمامی نظرهای مشارکت‌کنندگان درباره شفافیت و پاسخگویی در راستای تعریف چپلت و کانجیک (۲۰۱۳) است که بیان می‌کنند «شفافیت به معنی آزادی و در دسترس بودن اطلاعات دولتی برای کسانی است که به‌طور مستقیم از تصمیمات سازمان تأثیر می‌پذیرند». به‌نظر می‌رسد از دیدگاه مشارکت‌کنندگان، این مسئولیت فدراسیون دو و میدانی است که طبق اصل شفافیت کامل فعالیت کنند. برای ایجاد ارتباط بین فدراسیون دو و میدانی و ذی‌نفعان و برای تحقق شفافیت و پاسخگویی، رعایت اصل «حق آگاه‌شدن» و «آزادی اطلاعات» ضروری است. وقتی سیاست‌ها و تصمیم‌گیری‌ها شفاف و روشن نباشد، کسانی که پشت پرده در تصمیم‌گیری‌ها نقش دارند، بستری را برای ورود عناصر ناسالم در حوزه قدرت فراهم می‌کنند. به این موضوع در پژوهش رولافز اشاره شده است. او بیان می‌کند تا زمانی که بخشی از اطلاعات نگه داشته می‌شود، تصورات متفاوتی از شفافیت وجود خواهد داشت (رولاف، ۲۰۱۹، ۵۶۵)؛ بنابراین، از آنجاکه کمتر دیده شده است که فدراسیون دو و میدانی به ارائه اسناد و ترازهای مالی به‌صورت شفاف اقدام کند، ایجاد شفافیت و پاسخگویی در این فدراسیون می‌تواند قدمی در جهت سالم‌سازی محیط کاری و پیشگیری از جرایم باشد و فدراسیون باید در این امر فعالیت بیشتری را از خود نشان دهد تا ذی‌نفعان را از بدگمانی‌های احتمالی برهاند. فدراسیون دو و میدانی در راستای شفافیت و پاسخگویی می‌تواند بیوگرافی اعضای فدراسیون را منتشر کند و در وبسایت این فدراسیون قرار دهد، اطلاعات ارتباط (تماس) با این اعضا را منتشر کند و یک وبسایت بسیار جامع و کامل ایجاد کند و روزنامه‌نگاران و

-
1. Jiang, Meng & Zhang
 2. Jacques Rogge
 3. Roelofs

اصحاب رسانه را به جلسات دعوت کند. از آنجا که نیمی از ذی‌نفعان فدراسیون را زنان تشکیل می‌دهند، این فدراسیون باید تلاش کند که برابری جنسیتی را در طول زمان به تناسبی معقول برساند؛ زیرا، پژوهش‌های جدید نشان داده‌اند که برابری جنسیتی در حوزه حکمرانی موجب شفافیت خواهد شد (آروجو و تجدو-رومرو، ۲۰۱۸، ۶۹).

کنترل و نظارت به‌عنوان یکی دیگر از مؤلفه‌های حکمرانی خوب در فدراسیون دو و میدانی است. یکی از شاخص‌های حکمرانی خوب، سطح بالای نظارت‌پذیری است و بین نظارت‌پذیری و کارآمدی هر سیستم پیوندی مستقیم وجود دارد. در دنیای پیچیده امروز هیچ نظامی نمی‌تواند به نظارت بی‌توجه باشد. هرچه نظارت‌پذیری بیشتر باشد، اصلاحات و رفع خطاها بیشتر می‌شود و سیستم می‌تواند مقتدرانه و با کارآمدی بیشتر به‌پیش رود (کمیسیون ورزش استرالیا، ۲۰۱۲، ۲). به‌نظر می‌رسد نبود کنترل کافی در گذشته در به‌کارگیری افراد در پست‌های مدیریتی فدراسیون دو و میدانی مشکلاتی را در آموزش، کارت‌های مربیگری و برگزاری مسابقات به‌وجود آورده است. نتیجه نبود کنترل کافی در این فدراسیون مواردی از قبیل کاهش روزبه‌روز قراردادهای ورزشکاران، اهمیت‌ندادن به جامعه مربیان و داوران و نارضایتی عمومی در دو و میدانی شده است. این موضوع با گزارش سازمان ورزش انگلستان (۲۰۰۴) در یک راستاست. از طرفی، در تئوری نمایندگی و تئوری مباشرتی، تمرکز بر مباحث نظارت داخلی در حکمرانی سازمان‌های ورزشی است؛ بنابراین، با بهره‌گیری از تئوری‌های یادشده می‌توان مدیران را پیوسته کنترل کرد تا میزان ظرفیت احتمالی مربوط به سوءمدیریت یا سوءرفتار را که ممکن است برای منافع ذی‌نفعان تهدیدکننده باشد، کاهش یابد. کنترل و نظارت در سه بخش یا زمان مناسب باید صورت گیرد: در گام اول، وزارت ورزش تمرکز لازم را اعمال کند مبنی بر اینکه در تصاحب ریاست فدراسیون افراد واجد شرایط وارد شوند. وزارت ورزش در عین بی‌طرفی کامل باید افراد سودجو و غیرمتعهد به ورزش را در یک فیلترینگ مناسب از گردونه رقابت بیرون کند؛ چراکه مدیر نالایق در رأس هرم فدراسیون مشکلات عدیده‌ای به‌وجود می‌آورد که جبران آن‌ها در کوتاه‌مدت ممکن نیست. در گام دوم، در حین اجرای برنامه‌های فدراسیون، وزارت ورزش و بخش ارزیابی فدراسیون بایستی همواره برنامه‌ها را کنترل کنند و از صحت اجرای آن برنامه‌ها مطمئن شوند (گزارش مجامع آخر سال). در گام سوم نیز عملکرد فدراسیون در دوره‌های مشخص در انتهای برنامه‌ها کنترل و ارزیابی شود تا در صورت لزوم، تغییرات لازم برای برنامه‌های دیگر بعدی اعمال شود.

یکی از مسائلی که بیشتر مشارکت‌کنندگان از آن به‌عنوان یک قوت در ورزش و به‌الطبع در فدراسیون دو و میدانی به آن اشاره کردند، فعالیت‌هایی است که در جهت ایجاد سلامت سیستم مدیریتی در

ورزش و فدراسیون دو و میدانی صورت می‌گیرد. کدهای مؤلفه سلامت سیستم مدیریتی در دو مقوله فرعی با عناوین اقدامات اولیه و اقدامات ثانویه دسته‌بندی شدند. یکی از مباحثی که در دهه‌های اخیر در ورزش پژوهشگران درباره آن بحث و بررسی کرده‌اند، موضوع رواج فساد در بدنه ورزش است که کمیته بین المللی المپیک نیز از این عیب مبرا نیست. این پژوهش از بعد مثبت به این مؤلفه نظر کرده است و با این ذهنیت که تمام فعالیت‌هایی که سازمان‌ها و نهادها انجام می‌دهند، در جهت رفع معضلات و رسیدن به سلامت سیستم مدیریتی است، از نام «سلامت سیستم مدیریتی» استفاده شد. جلوگیری از به‌وجود آمدن مشکل بسیار ساده‌تر از رفع آن (بعد از پیدایش) است؛ بنابراین، بیشتر اقدامات اولیه در جهت پیشگیری از به‌وجود آمدن مشکل است. اگر فدراسیون دو و میدانی کیفیت فعالیت‌های خود را در حد استانداردهای بین‌المللی بالا ببرد و اصول مدیریت در بخش‌های مدیریتی مثل مالی، اداری، اجرایی و آموزشی را توسط افراد مجرب در فدراسیون دو و میدانی جاری کند، در بیشتر موارد زمینه سلامت سیستم مدیریتی مهیا می‌شود. اغلب در جایی فساد به‌وجود می‌آید که مدیر متعهد نباشد یا اینکه آگاهی در آن زمینه نداشته باشد؛ در این دو حالت است که فساد سلامت کاری را زیر سؤال می‌برد. درباره متعهد نبودن مدیر در حوزه کنترل و نظارت گفته شد که هم از طریق وزارت و هم از طریق سیستم نظارتی فدراسیون از قبیل بازرسی کنترل‌شدنی است. زمانی که آگاهی وجود ندارد، بهترین کار و سریع‌ترین مسیر مشورت است و در ادامه آموزش، راه‌حل پایدار است. در صورتی که وزارت ورزش و جوانان به‌عنوان متولی اصلی کل ورزش فرایندی را طراحی کند و ورود افراد با شایستگی‌های زیاد را در سطح کلان مدیریتی دو و میدانی تضمین کند و در ادامه، فدراسیون دو و میدانی مواردی از قبیل اولویت‌دادن به انتخاب افراد مجرب بین‌المللی در کمیته‌های فدراسیون دو و میدانی، توازن بین قوانین ملی و بین‌المللی، انتخاب افراد با ضوابط تأیید اکثریت، میزبانی رویدادهای بزرگ یا حتی شرکت در رویدادهای بزرگ و قرارگرفتن در معرض بازارهای بزرگ داخلی و خارجی و همچنین به بهره‌برداری از طرح‌های عملی برای افزایش کیفیت ارتباط با مشارکت‌جو توجه کند، پیامدها و مزایای درخور توجهی به ذی‌نفعان دو و میدانی به‌ویژه ورزشکاران می‌رسد.

Reference

1. Andreff, W. (2007). A financial crisis rooted in weak governance. *Journal of Sports Economics*, 8(6), 652-61.
2. Alvani, S. M. (2009). Good governance of a network of civil society actors. *Transition Management Magazine*, 1(1), 1-5. (in Persian).
3. Araujo, J. F. F. E., & Tejedo-Romero, F. (2018). Does gender equality affect municipal transparency: The case of Spain. *Public Performance & Management Review Review*, 41(1), 69-99.

4. Asgarigandomani, R. (2019). Designing good governance model on athletic federation of Islamic Republic of Iran (Unpublished doctoral dissertation). Tehran University, Tehran. (in Persian).
5. Australian Sport Commission. (2012). Sport governance principles. Available at: www.ausport.gov.au/asc/corpdocs/governance (Accessed 26 November 2012).
6. Baradaran Shoraka, H. R., & Malik Al-Sadati, S. (2007). Good governance key for Southwest Asia Development, Expediency Council, Strategic Research Center. Report Code: 10-86-04: 360-384. Available at: <http://ensani.ir> (Accessed 20 Jul 2018). (in Persian).
7. Braun, V., & Clarke, V. (2006). using thematic analysis in psychology, qualitative research in psychology journal, 1 2, 123-40.
8. Chappelet, J. L., & Mrkonjic, M. (2013). Basic indicators for better governance in international sport (BIBGIS): An assessment tool for international sport governing bodies. Available at: <https://www.researchgate.net> (Accessed 10 January 2018).
9. Chappelet, J. L., & Kubler- Mabbott, B. (2008). The international olympic committee and the Olympic system: The governance of world sport. New York: Routledge Global Institutions the CUNY Graduate Center.
10. Clarke, J. (2006). Australian baseball history, Sydney: Author. Available at: <http://wwwaustralianbaseballhistory.webcentral.com.au/> (Accessed 12 April 2017).
11. Council of the European Union. (2013). Principles of good governance in sport. Available at: c.europa.eu. (Accessed 25 April 2018).
12. Danaee Fard, H., Alwani, S. M., & Azar, A. (2015). Qualitative research methodology in management: A comprehensive approach. Tehran: Saffar Publishing. (in Persian).
13. Enjoras, B., & Waldahl, R. H. (2010). Democratic governance and oligarchy in voluntary sport organizations: The case of Norwegian Olympic Committee and Confederation of Sports. *European Sport Management Quarterly*, 10, 215-39.
14. Freeburn, L. (2010). National sporting organizations and good governance principles of the Australian sport commission. *Australian and New Zealand Sports Law Journal*, 5(3), 43- 80.
15. International Olympic Committee. (2016). International partnership Against corruption in Sports. Available at: [http:// www.olympic.org](http://www.olympic.org). (Accessed 10 February 2107).
16. Jiang, J., Meng, T., & Zhang, Q. (2019). From internet to social safety net: The policy consequences of online participation in China. *An International Journal of Governance Policy, Administration and Institution*, 2(3), 531-46.
17. Kjaer P, F., & Vetterlein, A. (2018). Regulatory governance: Rules, resistance and responsibility. *Contemporary Politics*, 24(5), 497-506.
18. Makarychev, A., & Yatsyk, A. (2018). Entertain and govern. *Journal of Problems of post comonism*, 65(2), 115-28.
19. New Zealand Securities Commission. (2004). Corporate governance in New Zealand: Principle and guidelines. In *A handbook for directors, executives and advisors* (12-22). Wellington: New Zealand Securities Commission.
20. Pielke, R. J., Harris, S., Adler J., Sutherland, S., Houser, R., & McCabe, J. (2019). An evaluation of good governance in US Olympic sport National Governing Bodies. *European Sport Management Quarterly*, 20(4), 480-99.

20. Roelofs, P. (2019). Transparency and mistrust: Who or what should be made transparent?. *An International Journal of Governance Policy, Administration and Institution*, 32(3), 565-80.
21. Sport England, Good Governance Guidance. (2004). A code For Sports Governance. Available at: <https://www.ukssport.gov.uk/resources/governance-code>. (Accessed 05 May 2018).
22. Sport England, Good Governance Guidance. (2011). A code For Sports Governance. Available at: <https://www.ukssport.gov.uk/resources/governance-code>. (Accessed 05 April 2018).
23. Thierry, Z, G., Camille, D., Jeroen, S., & Kobe, H. (2019). Sports federations in Belgium: Towards a calculation of the delta barometer good governance & innovation in sport index (GGIS). Paper presented at the 27th European Association for Sport Management Conference, Seville, Spain.
24. World Bank Institute. (2012). Governance data: Web-interactive inventory of datasets and empirical tools, DC. Available at: <http://www.Worldbank.org> (Accessed 12 July 2018).
25. United Nations Developing Program. (2012). Characteristics of good governance. Available at: <http://www.imf.org>. (Accessed 12 July 2018).

استناد به مقاله

عسگری گندمانی، روح‌الله، باقری، قدرت‌الله، علی دوست قهفرخی، ابراهیم، و رحمتی، محمدحسین. (۱۳۹۹). طراحی و اعتبارسنجی مدل حکمرانی خوب در فدراسیون دو و میدانی جمهوری اسلامی ایران. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۲(۶۳)، ۸۶-۱۶۳. شناسه دیجیتال: 10.22089/smrj.2020.7015.2477

Asgari Gandomani, R. A., Bagheri, Gh. A, Alidoust Ghahfarokhi, E., & Rahmati, M. H. (2020). Designing and Validating of Good Governance Model in Athletic Federation of Islamic Republic of Iran. *Sport Management Studies*, 12 (63), 163-86. (in Persian). DOI: 10.22089/smrj.2020.7015.2477

Designing and Validating of Good Governance Model on Athletic Federation of Islamic Republic of Iran

R.A. Asgari Gandomani¹, Gh.A. Bagheri², E. Alidoust Ghahfarokhi, M. H. Rahmati⁴

1. Ph.D. in Sports Management, Faculty of Management, Farabi Campus, University of Tehran
2. Associate Professor of Sports Management, Faculty of Management, Farabi Campus, University of Tehran
3. Associate Professor of Sports Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Tehran (Corresponding Author)
4. Assistant Professor of Governmental Management, Faculty of Management, Farabi Campus, University of Tehran

Received: 2020/01/11

Accepted: 2020/05/06

Abstract

The purpose of this study was designing and validating of Good Governance Model on Athletic Federation of Islamic Republic of Iran. The research method was a combination of quantitative and qualitative methods and according to qualitative data collection in the first step and quantitative validation it in the next phase was mixed exploration. The statistical population in the qualitative section were all experts in the academic or executive. In the quantitative section, the statistical community included athletics stakeholders (federation staff, referees, coaches, and athletes), which announced 749 athletes by the Athletics Federation. In the qualitative part, the judging and snowball sampling used. Interviewing continues until theoretical saturation (23 participants). The sampling method in the quantitative section was classified and available. Data collection tools in the first step were interview and after coding and identifying themes and indexes a questionnaire was drafted and used to design and validate the model. Data analysis was done in the qualitative section by using theme analysis and in the quantitative part by using SPSS and PLS software. The results showed the model of good governance in the Athletics Federation formed by five main components, including the " the role and the rule of law", "participation", "transparency and accountability", "controlling and monitoring" and "health of system". Also, the results of the confirmatory factor analysis showed a good fit model.

Keywords: Good Governance, Federation, Athletics, Third-Order Factor Analysis.

-
1. Email: asgari_2008@yahoo.com
 2. Email: ghbagheri@ut.ac.ir
 3. Email: E.alidoust@ut.ac.ir