

مدیریت ورزشی - بهار ۱۴۰۰
دوره ۱۳، شماره ۱، ص: ۱۶۰ - ۱۴۱
تاریخ دریافت: ۹۷ / ۱۰ / ۱۱
تاریخ پذیرش: ۹۸ / ۰۳ / ۲۸

شناسایی و اولویت‌بندی موانع پاسخگویی در سازمان‌های ورزشی

امیر الفتی^۱ - بهرام یوسفی^{۲*} - شهاب بهرامی^۳ - حسین عبدی^۴

۱. دکتری، گروه مدیریت ورزشی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران ۲. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران ۳. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران ۴. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران

چکیده

با توجه به اهمیت موضوع پاسخگویی در سازمان‌های ورزشی، پژوهش حاضر با هدف شناسایی موانع و محدودیت‌های اجرای نظام پاسخگویی در سازمان‌های ورزشی و ارائه راهکار در قالب یک الگو انجام گرفته است. روش تحقیق از نوع ترکیبی بود که در بخش کیفی از ۲۵ نفر از استادان و خبرگان حوزه ورزش به صورت هدفمند نظرخواهی شد و ۹ عامل شامل موانع قانونی، کارکردی، محیطی، فرهنگی، سازمانی، مدیریتی، فردی، رفتاری و ساختاری به عنوان موانع اجرای نظام پاسخگویی در سازمان‌های ورزشی شناسایی شد. در بخش کمی نیز، ۲۱۱ نفر از مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان به روش نمونه‌گیری در دسترس، به پرسشنامه پژوهش پاسخ دادند. روایی پرسشنامه با استفاده از نظر استادان مدیریت ورزشی و خبرگان بررسی و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ ۰/۸۸ محاسبه شد. آزمون تحلیل عاملی اکتشافی نیز پرسشنامه محقق‌ساخته پژوهش حاضر را تأیید کرد. آزمون تحلیل مسیر الگوی پیشنهادی پژوهش نشان داد که به جز موانع محیطی، تمامی متغیرهای شناسایی شده در پژوهش، اثر مثبت و معناداری بر موانع پاسخگویی سازمان‌های ورزشی می‌گذارند و در این بین نیز بیشترین میزان اثر مربوط به موانع کارکردی با ۴۷ درصد است. با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر به مسئولان و مدیران سازمان‌های ورزشی کشور پیشنهاد می‌شود برای رفع موانع شناسایی شده تلاش کنند تا اثربخشی سازمان‌های ورزشی بهبود یابد.

واژه‌های کلیدی

الگو، موانع پاسخگویی، وزارت ورزش و جوانان.

Email: bahramyoosefy@yahoo.com

* نویسنده مسئول : تلفن : ۰۹۱۸۱۳۱۵۱۸۴

مقدمه

در دنیای امروز سازمان‌های مختلف با نوعی تعارض و دوگانگی مواجهند، که در آن از یک سو در مقابل مردم و سازمان‌های مختلف احساس مسئولیت می‌کنند و باید در برابر نیازهای آنان پاسخگو باشند و از سوی دیگر، الزامات بین‌المللی آنان را وادار به اعمال روش‌ها و شیوه‌هایی می‌کند که در عمل ممکن است مغایر خواست و انتظارات شهروندان باشد (۱). بنابراین سازمان‌ها در شرایطی‌اند که باید به تقاضاهای روزافزون تمام ذی‌نفعان از جمله شهروندان، رسانه‌ها و غیره پاسخگو باشند (۲). پاسخگویی، ابزار اصلی به‌منظور برنامه‌ریزی و اجرای خط‌مشی‌های دولتی و ارائه خدمات ضروری به مردم است و بخش الزامی حکومت‌های مدرن به‌شمار می‌رود (۳). مهم‌ترین وجه تمایز نظام‌های مردم‌سالار از غیر آن‌ها، وجه پاسخگو بودن آن و قبول مسئولیت در قبال مردم دانسته‌اند. پاسخگویی ابزاری برای نظارت بر قدرت و پیشگیری از سوءاستفاده از اختیارات عمومی است و از جنبه نظارتی در همه نظام‌های سیاسی امروز نقش محوری دارد (۴). در قلمرو سازمانی پاسخگویی را می‌توان به‌عنوان چارچوبی برای توصیف نگرش، رفتار، و مکانیسم‌ها در سطوح مختلف یک سازمان به‌کار برد (۵). از نظر براون و مور (۲۰۰۱) پاسخگویی عبارت است از میزان پایبندی به وعده نهایی که سازمان به‌منظور انجام برخی فعالیت‌ها و خدمات داده است (۶). از نظر هوکستارا و همکاران (۲۰۱۶) نیز سیستم پاسخگویی حاوی مجموع فعالیت‌ها و ابزار خاصی است که برای ارتقای یکپارچگی سازمانی استفاده می‌شود (۷). نظام پاسخگویی در سازمان‌ها موجب کاهش رفتارهای غیرقانونی خواهد شد. در واقع مسئولیت پاسخگویی سازمان را موظف می‌کند در حیطه وظایف قانونی خود در مورد فعالیت‌هایی که انجام می‌دهد، به مردم و نمایندگان قانونی آن‌ها توضیح دهد و در مورد میزان منابع مالی بودجه عمومی دولت و نحوه مصرف آن اسناد و مدارک معتبر ارائه کند. گزارشگری نقش عمده‌ای در ادای وظیفه پاسخگویی در جامعه دموکراتیک ایفا می‌کند (۸). ادارات دولتی ایران نیز در حال تجربه تغییرات محیطی کم و بیش مشابهی‌اند و تحول سیستم پاسخگویی در آنها امری ضروری است. وجود تحول و پیشرفت در سیستم‌های پاسخگویی رسمی در سازمان‌ها موجب افزایش پاسخگویی شده و نتایج مثبت را برای کشور در پی خواهد داشته است (۹). با وجود اهمیت نظام پاسخگویی در سازمان‌ها، اما مشاهده می‌شود که این مهم در سازمان‌های ورزشی مورد توجه کافی قرار نمی‌گیرد و موانعی بر سر اجرای آن وجود دارد. برای اجرای سیستم پاسخگویی نیاز به شناخت موانع آن است. برای

1. Brown & Moore

2. Hoekstra

شناسایی موانع و اجزای پاسخگویی، نخست ادبیات مرتبط بررسی می‌شود. پژوهش‌هایی در زمینه موانع پاسخگویی در سازمان‌های مختلف صورت گرفته است. نتایج تحقیق میرسپاسی و باقرزاده (۱۳۸۵) با عنوان «آسیب‌شناسی نظام پاسخگویی در سازمان‌های دولتی»، نشان دادند که سه مانع ساختاری، محیطی و کارکردی در آسیب‌شناسی نظام پاسخگویی دخیل‌اند (۱۰). محبوبی (۱۳۹۲) ابعاد ساختاری، اخلاقی، فرهنگی، مالی، قانونی، اطلاع‌رسانی و عملکردی را به‌عنوان متغیرهای اثرگذار بر پاسخگویی شناسایی کرد (۹). آقایی کلشتری (۱۳۹۳) در تحقیق خود، ابعاد سیاسی، اخلاقی، عملکردی، ساختاری، مالی و پاسخگویی قانونی را معرفی کرد. همچنین ابعاد فرهنگی و اطلاع‌رسانی پاسخگویی نقش معناداری در پیش‌بینی وفاداری مشتریان نداشت (۱۱). نتایج تحقیق اسماعیلی‌کیا و ملانظری (۱۳۹۵) نشان داد که دانش و رشته غیرمرتبط اداره‌کنندگان دانشگاه‌ها، عامل اصلی ایجاد تضاد، مقاومت کارکنان به دلیل فقدان مهارت، مهم‌ترین خنثی‌کننده و رتبه نخست تأخیرکننده‌ها، نبود مدیران خبره برای نظارت بر فرایند تحول بوده است (۱۲). آموز (۲۰۰۴) در مطالعه‌ای فراگیر، موانع بهره‌وری بخش دولتی را در سه دسته موانع و مشکلات محیطی، موانع و مشکلات سازمانی و موانع و مشکلات فردی دسته‌بندی کرد (۱۳). پیلک^۲ (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان «موانع پاسخگویی در حوزه‌های بین‌المللی ورزشی» به این نکته اشاره کرد که با توجه به گردش مالی بالا در ورزش، به‌خصوص در کمیته بین‌المللی المپیک و فیفا، امکان فساد مالی زیادی وجود دارد که در صورت پاسخگو نبودن مدیران آن، فساد مالی زیادی به‌وجود می‌آید (۱۴). والش^۳ (۲۰۱۶) در تحقیقی به بررسی موانع پاسخگویی سازمان‌های غیردولتی پرداخت. نتایج نشان داد تعداد کارکنان در دسترس، کیفیت کارکنان و مدیران، رهبری و اولویت‌بندی نیازهای مراجعه‌کنندگان، موانع نظام پاسخگویی در سازمان‌ها هستند (۱۵). نتایج تحقیق کوانسان^۴ (۲۰۱۷) حاکی از آن بود که بودجه‌بندی عملکرد علاوه بر فراهم کردن اطلاعات مفید برای سازمان، به سیستم پاسخگویی نیز کمک می‌کند (۱۶). رویل^۵ (۲۰۱۷) اثر ابعاد شخصیت پنج‌گانه‌ای را بر پیش‌بینی پاسخگویی و رضایت شغلی آنها بررسی کرد. نتایج نشان داد که چهار عامل از عوامل پنج‌گانه (وجدان، برون‌گرایی، توافق‌پذیری و ثبات احساسی) پیش‌بینی‌کننده پاسخگویی هستند و در نتیجه احساس پاسخگویی در میان آنها، رضایت

-
1. Ammons
 2. Pielke
 3. Walsh
 4. Cuganesan
 5. Royle

شغلی افزایش می‌یافت (۱۷). مطالعه پانانگان^۱ (۲۰۱۷) با هدف بررسی پاسخگویی در بخش مدیریت آموزش حرفه‌ای ثانویه در وزارت ورزش و جوانان کشور اندونزی انجام گرفت. نتایج نشان داد که هنوز ضعف‌هایی مانند فقدان امکانات، زیرساخت، انتقال و حذف دفتر اصلی وجود دارد و استانداردهای پایین به‌دست آمد. قرارگیری افراد در ساختار سازمانی براساس صلاحیت آنها نیست و همچنین ساختار بوروکراتیک و بوروکراسی اداری نشان می‌دهد که رویه‌ها طولانی و پیچیده است (۱۸). همچنین کی^۲ و همکاران (۲۰۱۹)، در پژوهش خود با عنوان «پاسخگویی سازمانی در میان مدیران شرکت‌های تجاری انگلستان» دریافتند که وضعیت پاسخگویی مناسب نیست و این وضعیت در شرکت‌های خصوصی بیشتر نمایان است (۱۹).

همان‌گونه که در تحقیقات داخلی و خارجی مشاهده می‌شود، پژوهش‌های مختلفی در زمینه پاسخگویی، در سازمان‌های مختلف صورت گرفته است، اما کمتر به بررسی شناسایی موانع و محدودیت‌های اجرای پاسخگویی در سازمان‌های ورزشی پرداخته شده است و کمبود چنین تحقیقاتی در سازمان‌های ورزشی به چشم می‌خورد. همچنین الگوی ثابتی برای سیستم پاسخگویی که برای تمامی سازمان‌ها یکسان باشد، وجود ندارد و سازمان‌ها با توجه به نوع فعالیت‌ها و ذی‌نفعان خود باید سیستم پاسخگویی مناسب را در سازمان برپا کنند. از آنجا که وزارت ورزش و جوانان رسالت عظیمی بر عهده دارد و بیش از هر نهاد دیگری در تحول ساختارها و نهادهای ورزشی کشور اثرگذار است، انتظار می‌رود اقدامات آنها در جهت توسعه و پیشرفت کشور باشد. اهمیت ارزیابی عملکرد وزارت ورزش و جوانان برای ایفای رسالتی که بر عهده دارند، سبب شده که توجه به نظام پاسخگویی آنها بسیار حائز اهمیت باشد. پاسخگو بودن یک سازمان و شفافیت در روند اجرای فعالیت‌ها می‌تواند انعکاس‌دهنده تصویر مناسبی از سازمان و تقویت‌کننده وجهه مثبت آن باشد و برعکس، پاسخگو نبودن می‌تواند نه تنها موجب نارضایتی شود، بلکه سبب تخریب وجهه آن سازمان با وجود تلاش‌های مثبت در سایر حوزه‌ها شود. بنابراین، فقدان یا کاهش پاسخگویی در سازمان‌های ورزشی، کاهش کارایی و اثربخشی سازمان و اتلاف منابع ملی و سازمانی را در پی خواهد داشت. از طرفی، در صورتی که پاسخگویی سازمانی به‌درستی در سازمان‌های ورزشی برقرار شود، اطمینان از عملکرد درست و مطابق با برنامه، جلوگیری از سوء کاربرد به‌صورت عمدی یا سهوی، ارائه به‌موقع و صحیح گزارش‌ها در سلسله‌مراتب اداری، احقاق حقوق و کسب رضایت ارباب‌رجوع هر دستگاه و

1. Panannangan

2 . Keay

اجرای صحیح قوانین و مقررات را در پی خواهد داشت. با توجه به چالش مربوط به ضعف در عدم شفافیت و پاسخگویی در اغلب سازمان‌های کشور، به همین سبب، پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی موانع پاسخگویی در میان کارکنان و مدیران وزارت ورزش و جوانان کشور به‌منظور تعمیم به سایر سازمان‌های ورزشی صورت گرفته است.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نوع ترکیبی (کمی و کیفی) و پیمایشی و مبتنی بر مدل معادلات ساختاری (SEM) بود. برای شناسایی متغیرهای تحقیق در بخش کیفی، ابتدا با مطالعات اسنادی، کتابخانه‌ای، مقالات و سپس از نظرهای استادان مدیریت ورزشی و مدیران و صاحب‌نظران در این حیطه استفاده شد. با توجه به اینکه هدف اصلی تحقیق، تعیین متغیرها و نیز روابط بین آنها و ارائه الگوی مفهومی برای نظام پاسخگویی بود، از ۲۵ نفر از استادان و خبرگان در این حیطه با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد که شامل ۹ نفر از استادان مجرب هیأت علمی مدیریت ورزشی، ۶ نفر از مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان و ۱۰ نفر از مدیران و کارشناسان ادارات ورزش و جوانان غرب کشور بود که ۹ متغیر به‌عنوان موانع و محدودیت‌های اجرای پاسخگویی در سازمان‌های ورزشی شناسایی شد. این متغیرها شامل موانع قانونی، محیطی، کارکردی، فرهنگی، سازمانی، ساختاری، رفتاری، مدیریتی و فردی بود که ۷۰ سؤال برای آن طراحی شد که با نظر استادان راهنما و مشاور، در نهایت پرسشنامه ۵۰ سؤالی برای آن طراحی شد. همچنین در بخش کمی، جامعه آماری تحقیق حاضر شامل تمام مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان کشور در سال ۱۳۹۷ بود. تعداد کارکنان رسمی شاغل در این وزارتخانه براساس گزارش معاونت نیروی انسانی وزارت ورزش و جوانان حدود ۹۰۰ کارمند رسمی و قراردادی است. تعداد ۲۵۰ پرسشنامه با روش نمونه‌گیری در دسترس توزیع شد و در نهایت ۲۱۱ پرسشنامه صحیح دریافت و در تجزیه و تحلیل آماری استفاده شد. روایی این ابزار با استفاده از نظر استادان مدیریت ورزشی لحاظ شده و پایایی آن نیز از طریق آلفای کرونباخ محاسبه شده است که ضریب آن برای پرسشنامه تحقیق، ۸۸ درصد به‌دست آمد. می‌توان گفت پایایی ابزار اندازه‌گیری بالاست. جدول ۱ نتایج آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۱. آلفای کرونباخ پرسشنامه موانع پاسخگویی در سازمان‌های ورزشی

متغیر	پایایی گویه	پایایی کل
موانع قانونی	۰/۷۸	
موانع محیطی	۰/۷۶	
موانع کارکردی	۰/۸۲	
موانع فرهنگی	۰/۸۷	
موانع سازمانی	۰/۸۱	۰/۸۸
موانع ساختاری	۰/۶۶	
موانع رفتاری	۰/۸۱	
موانع مدیریتی	۰/۸۰	
موانع فردی	۰/۸۸	

همچنین به دلیل محقق ساخته بودن ابزار پژوهش، برای شناسایی ساختار داخلی ابزار و عوامل مربوط به آن از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد. نتایج آزمون کیزر میر و اوکلین (KMO) حاکی از برای کفایت حجم نمونه است؛ همچنین آزمون کرویت بارتلت نشان داد همبستگی متغیرهای موردنظر برای انجام تحلیل عاملی مناسب است.

جدول ۲. نتایج آزمون بارتلت و کیزر میر و اوکلین

مقدار	پیش فرض
۰/۸۱۳	مقدار کیزر میر (کفایت حجم نمونه)
۶۳۴۸/۷۷	مقدار مجذور کای
۱۲۲۵	درجه آزادی
۰/۰۰۱	سطح معناداری

علاوه بر این، آزمون تحلیل عاملی اکتشافی نشان داد که تمامی سؤالات دارای بار عاملی بالای ۰/۵ بودند که نشان از تأیید پرسشنامه استفاده شده دارد.

جدول ۳. آزمون تحلیل عاملی اکتشافی، کیزر-میر-اولکین و بارتلت برای هریک از موانع پاسخگویی

بار عاملی	سؤال‌ها
موانع قانونی	
۰/۶۱	کمبود توجه به قانونگذاری در زمینه پاسخگویی سازمانی
۰/۸۵	نبود نظام مؤثر پیشگیری در برخورد با پاسخگو نبودن مدیران یا کارکنان
۰/۸۲	ابهام و شفاف نبودن در قوانین و مقررات اداری در زمینه پاسخگویی سازمانی
۰/۸۴	آگاهی نداشتن مدیران و کارکنان از قوانین مربوط به پاسخگویی
۰/۵۰	نبود وجود ضمانت‌های اجرای قوانین
موانع محیطی	
۰/۷۲	نزول سلامت نظام اداری و ارزش‌های اخلاقی در آن
۰/۶۴	نبود نظام شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی در نصب و ارتقای مدیران
۰/۷۴	نبود ثبات در مدیریت و جابه‌جایی مداوم آنها در سازمان‌های ورزشی
۰/۶۰	نبود آموزش کافی در زمینه پاسخگویی سازمانی برای کارکنان
۰/۷۱	مالکیت متمرکز و اعمال محدودیت بر گزارش‌دهی
موانع کارکردی	
۰/۶۷	پایبند نبودن مدیران به اجرای قوانین
۰/۸۴	انتصاب و به‌کارگیری مدیران ناکارآمد بر مبنای ارتباطات شخصی
۰/۸۲	محرمانه و سری بودن برخی اطلاعات و فعالیت‌های سازمانی
۰/۸۱	نبودن نظام اطلاعاتی دقیق و روزآمد
۰/۶۲	فقدان سازوکارهای نظارتی و ارزیابی ضعیف
۰/۶۴	دسترسی نداشتن کارکنان و برخی مدیران به اطلاعات معتبر
موانع فرهنگی	
۰/۷۴	رابطه سنتی رئیس و مرئوس (مدیریت آمرانه تحکم‌گرا)
۰/۷۰	ضعف در فرهنگ مطالبه‌گری مردم
۰/۷۰	آگاه نبودن مردم از حقوق شهروندی خویش
۰/۷۳	اعتقاد نداشتن مسئولان به پاسخگویی به عموم
۰/۶۹	ضعف فرهنگ سازمانی مبتنی بر پاسخگویی
موانع سازمانی	
۰/۵۰	عدالت‌محوری نبودن در جذب نیروی انسانی متخصص
۰/۷۴	تمرکز قدرت در رأس سازمان
۰/۷۹	ابهام در پاسخگویی به دلیل نبود اهداف سازمانی مشخص و روشن
۰/۸۱	ابهام در پاسخگویی به دلیل تداخل وظیفه‌ها در سازمان
۰/۸۱	کم‌توجهی به آموزش کارکنان و مدیران در سازمان
۰/۸۱	نبود نظام شایسته‌سالاری در سازمان‌های ورزشی

ادامه جدول ۳. آزمون تحلیل عاملی اکتشافی، کبزر-میر-اولکین و بارتلت برای هریک از موانع پاسخگویی

بار عاملی	سؤالها
موانع ساختاری	
۰/۷۵	ساختار قدرت در سازمان (مثلاً پاسخگویی از بالا به پایین یا بلعکس)
۰/۸۴	واضح نبودن عملکرد به دلیل جابه‌جایی مکرر مدیران
۰/۷۸	مشخص نبودن شرح وظایف و مسئولیت‌ها
۰/۸۱	نامناسب بودن ساختارهای کنترلی
۰/۸۱	نامطلوب بودن ساختارهای تشکیلاتی
۰/۹۶	نبود شفافیت در شرح وظایف
موانع رفتاری	
۰/۵۲	توجه بیشتر به مسائل شخصی و مشکلات فردی در زمان پاسخگویی
۰/۵۱	نداشتن نگرش مثبت در خصوص پاسخگو بودن
۰/۵۹	تحمیل نظرات مافوق به زیردستان و پایبند نبودن به روش‌های دموکراتیک
۰/۷۱	فقدان اعتماد کامل به کارکنان در مشارکت در امور سازمان
۰/۸۱	ارتباط کم بین مدیر با کارکنان
۰/۷۶	ضعف در برقراری ارتباطات
موانع مدیریتی	
۰/۸۰	نداشتن برنامه‌ریزی دقیق و واضح نبودن پاسخگویی در قبال وظایف
۰/۸۵	نبود ثبات مدیریتی
۰/۷۵	ضعف مدیریتی و ترس از پاسخگویی به خاطر گزارش عملکرد پایین
۰/۸۱	نبود شاخص‌های مشخص پاسخگویی به دلیل ناملموس بودن خدمات در سازمان‌های ورزشی
۰/۸۱	نداشتن کنترل کافی مدیران بر کارکنان
موانع فردی	
۰/۸۱	نبود اعتماد متقابل و وجود جو بدبینی در سازمان
۰/۸۱	محدود بودن دامنه دانش و مهارت کافی جهت پاسخگویی در سازمان
۰/۸۱	تمایل نداشتن به گزارش کار و دادن اطلاعات به مافوق یا زیردست
۰/۸۱	نبود امنیت شغلی و ترس از دست دادن شغل
۰/۸۱	پایین بودن میزان صداقت و درستی کارکنان سازمان
۰/۸۱	نارضایتی و بی‌میلی شغلی

برای انجام این پژوهش از آمار توصیفی (میانگین، همبستگی، تحلیل عاملی، آلفای کرونباخ و غیره) به کمک نرم‌افزار Spss نسخه ۲۰ و به‌منظور آزمون الگوی پیشنهادی تحقیق از آزمون تحلیل مسیر به‌وسیله نرم‌افزار Amos نسخه ۲۴ استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

توزیع فراوانی مشخصات فردی نمونه‌های پژوهش نشان می‌دهد که از ۲۱۱ نفر نمونه آماری، ۴۵ درصد را زنان و ۵۵ درصد را مردان تشکیل دادند که از این بین ۱۸ درصد مجرد و ۸۲ درصد متأهل بودند. همچنین از این تعداد ۷ درصد مدرک کاردانی، ۴۱ درصد کارشناسی، ۴۴ درصد کارشناسی ارشد و ۸ درصد دارای مدرک دکتری بودند.

جدول ۴. توزیع فراوانی ویژگی‌های فردی نمونه‌های تحقیق

متغیر	تعداد	درصد	متغیر	تعداد	درصد
جنسیت	زن	۹۴	کاردانی	۱۴	۰/۷
	مرد	۱۱۷	کارشناسی	۸۸	۰/۴۱
وضعیت	مجرد	۳۷	تحصیلات	کارشناسی ارشد	۹۲
	متأهل	۱۷۴		دکتری	۱۷
سن	زیر ۳۰ سال	۵	سابقه کار	زیر ۵ سال	۲۴
	۳۱-۴۰ سال	۸۸		۶ تا ۱۰ سال	۵۵
	۴۱-۵۰ سال	۸۳		۱۱ تا ۲۰ سال	۷۱
	بالای ۵۰ سال	۳۵		۲۰ سال به بالا	۶۱

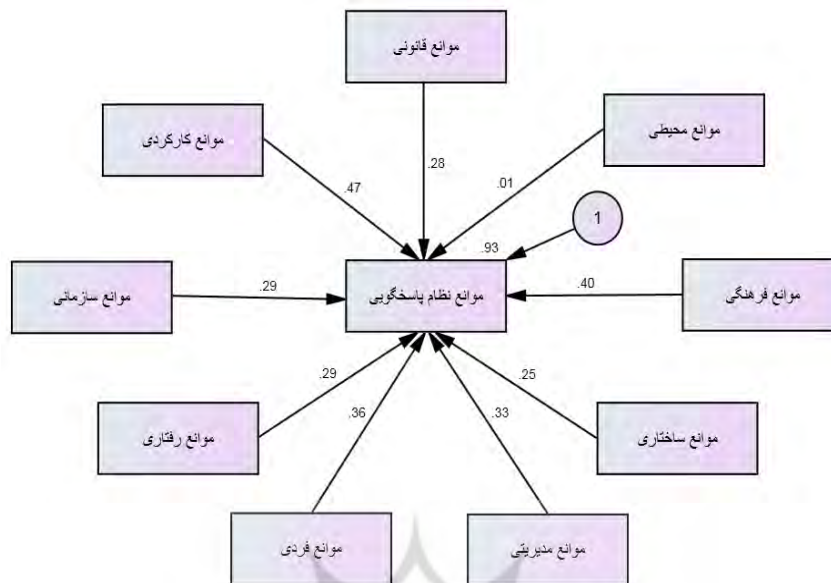
همچنین از آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای تعیین توزیع نرمال بودن داده‌های پژوهش استفاده شد. نتایج نشان داد که سطح معناداری متغیرهای اصلی تحقیق بالاتر از سطح معناداری ۰/۰۵ است، بنابراین داده‌ها توزیع طبیعی دارند و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار پارامتریک استفاده می‌شود. جدول ۵ میانگین، انحراف معیار بین متغیرهای اصلی پژوهش را در بین نمونه‌های آماری پژوهش نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود، موانع فردی بیشترین میانگین را در میان متغیرهای پژوهش داشته است (۴/۱۰) و موانع رفتاری نیز پایین‌ترین میانگین (۳/۱۰) را از منظر نمونه‌های آماری پژوهش کسب کردند.

همچنین به منظور ارتباط سنجی میان متغیرهای تحقیق از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد؛ همان گونه که مشاهده می شود، ارتباط مثبت و معناداری بین متغیرهای پیشنهادی پژوهش با پاسخگویی سازمانی وجود دارد و تنها با موانع محیطی رابطه معناداری مشاهده نشد.

جدول ۵. میانگین، انحراف معیار و همبستگی متغیرهای پژوهش

متغیر	M	S.D	همبستگی پیرسون موانع پاسخگویی سازمانی	سطح معناداری
موانع قانونی	۴/۰۱	۰/۷۴	۰/۲۵	۰/۰۰۱
موانع محیطی	۳/۲۰	۰/۸۶	۰/۰۳	۰/۶۲۱
موانع کارکردی	۳/۹۳	۰/۷۶	۰/۶۹	۰/۰۰۱
موانع فرهنگی	۳/۸۵	۰/۸۶	۰/۶۹	۰/۰۰۱
موانع سازمانی	۳/۷۶	۰/۸۰	۰/۷۰	۰/۰۰۱
موانع ساختاری	۳/۷۹	۰/۶۱	۰/۶۴	۰/۰۰۱
موانع رفتاری	۳/۱۰	۰/۶۸	۰/۵۵	۰/۰۰۱
موانع مدیریتی	۳/۵۵	۰/۸۸	۰/۵۳	۰/۰۰۱
موانع فردی	۴/۱۰	۰/۷۶	۰/۵۴	۰/۰۰۱

در آزمون الگوی پیشنهادی پژوهش از روش تحلیل مسیر استفاده شد. سطح معناداری این آزمون با ضریب استاندارد تی (C.R) مشخص می شود. اگر ضریب استاندارد تی بیشتر از ۱/۹۶ باشد، در اطمینان ۹۵ درصد معنادار خواهد بود. همان گونه که در شکل ۱ و جدول ۶ نشان داده شده است، به جز موانع محیطی، تمامی مسیرهای مدل پیشنهادی پژوهش تأیید شدند. در این بین نیز بیشترین میزان اثر مربوط به موانع کارکردی با ۴۷ درصد است.



شکل ۱. خروجی نرم‌افزار ایموس برای آزمون ضرایب استاندارد شده متغیرهای پیشنهادی پژوهش

جدول ۶. نتایج تحلیل مسیر مدل پژوهش

P	C.R.	S.E.	Estimate	مسیر
۰/۰۰۱	۱۵/۵۸	۰/۰۶۸	۰/۲۸۴	موانع قانونی ← موانع پاسخگویی
۰/۰۰۱	۲۵/۸۸	۰/۰۵۵	۰/۴۷۲	موانع کارکردی ← موانع پاسخگویی
۰/۶۱۷	۰/۵۰	۰/۰۵۹	۰/۰۰۹	موانع محیطی ← موانع پاسخگویی
۰/۰۰۳	۲۱/۷۹	۰/۰۵۸	۰/۳۹۷	موانع فرهنگی ← موانع پاسخگویی
۰/۰۰۱	۱۵/۷۱	۰/۰۵۲	۰/۲۸۶	موانع سازمانی ← موانع پاسخگویی
۰/۰۰۱	۱۸/۳۵	۰/۰۵۷	۰/۳۳۴	موانع مدیریتی ← موانع پاسخگویی
۰/۰۰۱	۱۹/۷۳	۰/۰۵۵	۰/۳۵۹	موانع فردی ← موانع پاسخگویی
۰/۰۰۱	۱۶/۱۱	۰/۰۶۲	۰/۲۹۴	موانع رفتاری ← موانع پاسخگویی
۰/۰۰۱	۱۳/۴۷	۰/۰۶۸	۰/۲۴۵	موانع ساختاری ← موانع پاسخگویی

با توجه به جدول ۶، آزمون الگوی موانع پاسخگویی سازمانی نشان می‌دهد که مقدار آماره t مسیر موانع قانونی بر نظام پاسخگویی سازمانی برابر ۱۵/۵۸ و بزرگ‌تر از مقدار ۱/۹۶ است، یعنی در سطح اطمینان ۹۵ درصد پاسخگویی قانونی تأثیر معناداری بر نظام پاسخگویی سازمانی دارد و مقدار تأثیر برابر با ۲۸ درصد است. بدین معنا که به ازای یک واحد کاهش در موانع قانونی، ۲۸ درصد از موانع پاسخگویی

سازمانی کاهش خواهد یافت. سایر مسیرها هم بدین صورت اثر معنادار خود را نشان دادند؛ به جز اثر موانع محیطی که با توجه به مقدار t که برابر با ۰/۵۰ است، دارای سطح معناداری ۰/۶۱۷ است که میزان اثر پایین ۰/۰۰۹ آن تأیید نشد. نتایج تمامی تأثیرات متغیرهای الگوی پیشنهادی در جدول ۶ قابل مشاهده است.

در ادامه نتایج خروجی نرم افزار ایموس برای آزمون برازش الگوی پیشنهادی پژوهش تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه بررسی شد که ب اساس شاخص های آماری، برازش مناسب مدل را برای داده ها نشان می دهد.

جدول ۷. شاخص های برازش تحلیل مسیر الگوی پیشنهادی پژوهش

شاخص	CFI	NFI	GFI	AGFI	RMSEA	X ² /df
میزان	۰/۸۸	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۹۲	۰/۰۹۳	۲/۸۰۹
ملاک	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۹۰	کمتر از ۰/۰۵	کمتر از ۳

نتایج نشان داد که از ۹ متغیر شناسایی شده در مصاحبه کیفی، ۸ متغیر به صورت مستقیم بر پاسخگویی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان اثرگذار بودند (تنها بعد موانع محیطی اثر معناداری نداشت). در نهایت، برای اولویت بندی متغیرهای شناسایی شده در الگوی نظام پاسخگویی در سازمان های ورزشی از آزمون فریدمن استفاده شد. همان طور که در جدول ۸ مشاهده می شود، با توجه به میانگین های به دست آمده برای نه عامل مذکور، اولویت بندی آنها به ترتیب شامل موانع فردی، کارکردی، ساختاری، سازمانی، قانونی، فرهنگی، رفتاری و مدیریتی است. همچنین به ترتیب داده های هر متغیر، مقدار آماره χ^2 دو، درجه آزادی و سطح معناداری محاسبه و ارائه شده است. با توجه به اینکه سطح معناداری به دست آمده، کمتر از ۰/۰۵ است، فرض متفاوت بودن رتبه ها و اولویت ها تأیید می شود. نتایج آزمون فریدمن در جدول ۸ قابل مشاهده است.

جدول ۸. رتبه‌بندی موانع پاسخگویی سازمانی براساس نتایج آزمون فریدمن

رتبه	متغیر	میانگین رتبه	خی دو آماره	آزادی درجه	معناداری
۱	موانع فردی	۷/۱۷			
۲	موانع کارکردی	۶/۸۴			
۳	موانع ساختاری	۶/۴۳			
۴	موانع سازمانی	۶/۱۸	۶۵۹/۱۲	۸	۰/۰۰۱
۵	موانع قانونی	۴/۸۱			
۶	موانع فرهنگی	۳/۹۶			
۷	موانع رفتاری	۳/۸۵			
۸	موانع مدیریتی	۳/۰۳			

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به اهمیت پاسخگویی در سازمان‌ها، پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی موانع نظام پاسخگویی در وزارت ورزش و جوانان انجام گرفت. در این پژوهش براساس مصاحبه کیفی صورت‌گرفته با استادان و نخبگان در این زمینه ۹ مانع قانونی، محیطی، کارکردی، فرهنگی، سازمانی، ساختاری، رفتاری، مدیریتی و فردی برای موانع پاسخگویی در وزارت ورزش و جوانان در قالب ۵۰ سؤال طراحی شد. نتایج آزمون رتبه‌بندی فریدمن نشان داد که موانع فردی در رتبه اول موانع پاسخگویی در وزارت ورزش و جوانان قرار دارد (میانگین رتبه ۷/۱۷). همچنین نتایج آزمون تحلیل مسیر نشان داد که این مانع اثر ۳۶ درصدی بر موانع پاسخگویی در میان کارکنان و مدیران وزارت ورزش و جوانان ایفا می‌کند؛ یعنی به ازای ۱ واحد کاهش موانع فردی، ۳۶ درصد از موانع پاسخگویی در سازمان کاهش می‌یابد. این یافته با نتیجه تحقیق اسماعیلی‌کیا و ملانظری (۱۳۹۵)، آمونز (۲۰۰۴)، والش (۲۰۱۶)، پانانگان (۲۰۱۷) و روپل (۲۰۱۷) همخوانی دارد (۱۲، ۱۳، ۱۵، ۱۸، ۱۷). موانع و مشکلات فردی همان موانعی است که از ویژگی شخصیتی، نگرش و رفتار مدیران و کارکنان سرچشمه می‌گیرد. موانع فردی شناسایی شده در این پژوهش عبارت از نبود اعتماد متقابل و وجود جو بدبینی در سازمان، محدود بودن دامنه دانش و مهارت کافی برای پاسخگویی در سازمان، تمایل نداشتن به گزارش کار و دادن اطلاعات به مافوق یا زیردست، نبود امنیت شغلی و ترس از دست دادن شغل، پایین بودن میزان صداقت و درستی کارکنان سازمان و نارضایتی و بی‌میلی شغلی. شناسایی موانع فردی تأثیرگذار بر پاسخگویی سازمانی، با

توجه به نقش مهم عوامل انسانی می‌تواند بسیار مؤثر باشد. از این رو لازم است تا با برگزاری و توسعه کمی و کیفی کلاس‌های آموزشی برای کارکنان و مدیران سازمان‌های ورزشی زمینه افزایش بهره‌وری و پیشرفت سازمانی فراهم شود و تشویق و ترغیب کارکنان به منظور پاسخگویی مناسب در نظر گرفته شود.

مانع کارکردی نیز در رتبه دوم موانع پاسخگویی در وزارت ورزش و جوانان قرار داشت که میانگین رتبه آن ۶/۸۴ بود. این یافته با نتایج تحقیق میرسپاسی و باقرزاده (۱۳۸۵)، اسماعیلی‌کیا و ملانظری (۱۳۹۵)، والش (۲۰۱۶) و کوانسان (۲۰۱۷) همخوانی دارد (۱۰،۱۲،۱۵،۱۶). پاسخگویی کارکردی یعنی سازمان‌های ورزشی تا چه حد اهداف و انتظارات مدیران بالادست را تحقق می‌بخشند. برخی از موانع کارکردی شناسایی شده در این پژوهش شامل انتصاب و به‌کارگیری مدیران و کارکنان ناکارآمد بر مبنای ارتباطات شخصی، محرمانه و سری بودن برخی اطلاعات و فعالیت‌های سازمانی و دسترسی نداشتن کارکنان و برخی مدیران به اطلاعات معتبر، فقدان سازوکارهای نظارتی، ارزیابی ضعیف و پایبند نبودن مدیران به اجرای قوانین بود. برای بهبود پاسخگویی کارکردی بهتر است عملکرد سازمان‌های ورزشی موجود را با سازمان‌های ورزشی موفق هم‌تراز از نظر بهره‌وری مقایسه و الگوبرداری کرد. همچنین کارکرد مدیران و کارکنان سازمان‌های ورزشی باید بر اساس زمان‌بندی‌های مشخصی به مدیران بالادست گزارش شود و آموزش‌های لازم در زمینه پاسخگویی در حیطه وظایفشان داده شده و مشوق‌های لازم ارائه شود. اگر چنین مواردی در سازمان‌های ورزشی مورد توجه قرار گیرد و برای آنها برنامه‌ریزی جامعی در نظر گرفته شود، بی‌گمان آن سازمان در بعد کارکردی پاسخگویی قابل قبولی خواهد داشت.

مانع ساختاری نیز با میانگین ۶/۴۳ رتبه سوم را در بین موانع پاسخگویی در وزارت ورزش و جوانان کشور در آزمون رتبه‌بندی فریدمن داشت. میرسپاسی و باقرزاده (۱۳۸۵)، محبوبی (۱۳۹۲) و پانانگان (۲۰۱۷) نیز در پژوهش خود به موانع ساختاری در مدل خود اشاره کرده بودند (۱۰،۹،۱۸). ساختار یک سازمان را می‌توان مجموعه راه‌هایی دانست که طی آنها فعالیت‌های سازمان به وظیفه‌های شناخته‌شده تقسیم و میان این وظیفه‌ها هماهنگی تأمین می‌شود (۲۰). سازمان‌های ورزشی کشور ساختار پیچیده‌ای دارند و تا این ساختار در درون به نظم نرسد، بی‌شک برای خدمت به عموم جامعه، نمی‌توانند موفق عمل کنند، مگر اینکه ساختار خود را نظم بخشند، به چارچوب و مقررات خود رسمیت دهند و سیستم را از لحاظ تمرکز بر برنامه‌های خود مطمئن سازند. برخی از موانع ساختاری شناسایی شده در این پژوهش شامل نامطلوب بودن ساختارهای تشکیلاتی، واضح نبودن عملکرد به دلیل جابه‌جایی مکرر مدیران، مشخص نبودن شرح وظایف و مسئولیت‌ها، نامناسب بودن ساختارهای کنترلی و نبود شفافیت در شرح

وظایف بود. اهمیت ساختار سازمانی در شکل‌گیری فرایندهای سازمانی به‌خصوص ساختار سازمانی، شیوه‌های توسعه منابع انسانی در سازمان و توجه بیشتر به رابطه و تأثیرات آن بر فرایند توانمندسازی کارکنان را می‌طلبد. در واقع ساختارهای سنتی با ویژگی‌هایی چون تمرکز شدید کار، عدم انعطاف در برابر تغییرات محیط، کنترل تردد و شکل مکانیکی خود، هرگونه تحرک و پویایی را از کارکنان می‌گیرد، در مقابل، ساختارهای سازمانی پویا و ارگانیک با اشکال شبکه‌ای و ویژگی‌هایی چون اهمیت دادن به خواسته‌های ارباب‌رجوع، عدم تمرکز در تصمیم‌گیری، انعطاف بالا، کاهش عدم اطمینان محیطی و گرایش به خودکنترلی زمینه قوی‌تری برای اجرای فرایند توانمندسازی فراهم می‌کند (۹). بنابراین هر ساختاری مستعد و مناسب اجرای فرایند توانمندسازی کارکنان نیست. ساختاری برای اجرای فرایند توانمندسازی مناسب خواهد بود که عوامل و شاخص‌های توانمندسازی را بپذیرد و بستری مساعد برای متغیرهای آن باشد.

رتبه چهارم آزمون رتبه‌بندی فریدمن برای شناسایی موانع پاسخگویی در وزارت ورزش و جوانان را مانع سازمانی با میانگین ۶/۱۸ در اختیار داشت. آمونز (۲۰۰۴)، پیلک (۲۰۱۶) و پانانگان (۲۰۱۷) هم وجود موانع سازمانی را در پژوهش خود گزارش کردند (۱۸، ۱۴، ۱۳). پاسخگویی سازمانی به نظارت‌های درونی سازمان گفته می‌شود. پاسخگویی سازمانی مبتنی بر روابط فرادست و فرودست است که براساس آن مدیران باید بر عملکرد کارکنان فرودست نظارت داشته باشند. دلایل اهمیت شناسایی موانع سازمانی در سازمان‌های ورزشی را شاید بتوان کمبود منابع انسانی متخصص و عدم به‌روزرسانی وظایف و وضعیت نه‌چندان مطلوب آشنایی کارکنان با اصول و حیطه صحیح پاسخگویی و نبود ساختار سازمانی مناسب در تمامی سطوح برای برنامه‌ریزی پاسخگویی در سازمان‌های ورزشی دانست. موانع و مشکلات سازمانی موانعی با درجات متفاوت در اغلب سازمان‌ها هستند و میزان تأثیرگذاری آنها در بهره‌وری از سازمانی به سازمان دیگر فرق می‌کند. موانع شناسایی شده در پژوهش حاضر شامل عدالت‌محور نبودن در جذب نیروی انسانی متخصص، تمرکز قدرت در رأس سازمان، ابهام در پاسخگویی به دلیل نبود اهداف سازمانی مشخص و روشن و تداخل وظیفه‌ها در سازمان و نبود نظام شایسته‌سالاری در سازمان‌های ورزشی بود. با توجه به نتایج این یافته پیشنهاد می‌شود مدیران برای رفع این مانع اقدام کنند و به تدوین و توسعه برنامه‌های عملیاتی و راهبردی پاسخگویی در تمام سطوح سازمانی، پیش‌بینی و ایجاد ساختار سازمانی مناسب برای مدیریت روابط عمومی، بهبود منابع انسانی از طریق بازنگری اساسی در وضعیت نیروی انسانی، الزام سازمان‌ها به پاسخگویی کارآمد از طریق تقویت روابط عمومی سازمان‌ها، استقرار نظام پاسخگویی کارآمد

در سازمان، نظارت‌های مستقیم و بازبینی‌های ادواری عملکرد، تدوین مقررات، بخشنامه‌های سازمانی و دیگر سازوکارهای نظارتی که اختیارات کارکنان را محدود می‌کند و همچنین اعمال شاخص رضایت مراجعه‌کنندگان و مدیران بالادست در سازمان به‌عنوان معیاری عملکردی برای ارزیابی بپردازند.

موانع قانونی نیز در پژوهش حاضر رتبه پنجم موانع پاسخگویی سازمانی را در وزارت ورزش و جوانان با میانگین ۴/۸۱ داشت. محبوبی (۱۳۹۲) و آقایی کلشتری (۱۳۹۳) هم به نقش موانع قانونی در سازمان‌ها اشاره داشتند و وجود آن را برای پاسخگویی در سازمان‌ها لازم برشمرده‌اند (۹-۱۱). پاسخگویی قانونی آشکارترین نوع پاسخگویی است، زیرا رسیدگی قانونی امور سازمان‌های ورزشی براساس استانداردها و موازین قانونی صورت می‌گیرد و دربرگیرنده نظارت‌های بیرونی بر عملکرد و هدف آن انطباق عملکرد با الزامات قانونی و قوانین اساسی است. این پاسخگویی اغلب از راه رسیدگی‌های ویژه مانند نظارت‌های مستمر، ممیزی‌های مالی و برنامه‌ای و بازرسی‌های بیرونی برای رسیدگی به شکایات استخدامی صورت می‌گیرد (۹). موانع قانونی شناسایی شده در این پژوهش شامل کمبود توجه به قانون‌گذاری در زمینه پاسخگویی سازمانی، نبود نظام مؤثر پیشگیری در برخورد با پاسخگوی نبودن مدیران یا کارکنان، ابهام و شفاف نبودن در قوانین و مقررات اداری در زمینه پاسخگویی سازمانی، آگاهی نداشتن مدیران و کارکنان از قوانین مربوط به پاسخگویی و نبود وجود ضمانت‌های اجرایی قوانین بود. ازاین‌رو سازمان‌های ورزشی برای بهبود پاسخگویی بهتر است قوانین و تشریفات زائد اداری را کاهش دهند، چراکه با تدوین قوانین ساده، شفاف، گویا و کوتاه، پاسخگویی نیز شفاف‌تر و ساده‌تر صورت خواهد گرفت. همچنین اگر اجرای قوانین، الزام قانونی داشته باشد و از طرف رؤسا و مدیران پیگیری شود، لازمه احترام به قانون همه‌گیر می‌شود و پاسخگویی نیز در چارچوب همان قوانین شفاف‌تر خواهد بود.

پس از موانع قانونی، موانع فرهنگی با میانگین ۳/۹۶ در رتبه ششم موانع پاسخگویی در وزارت ورزش و جوانان قرار دارد. محبوبی (۱۳۹۲) از جمله کسانی بود که بعد فرهنگی را در الگوی خود لحاظ کرد (۹). اما تحقیق آقایی کلشتری (۱۳۹۳)، نقش فرهنگ را در پاسخگویی سازمانی تأیید نکرد (۱۱) که می‌توان به تفاوت سازمان ورزشی با محیط کاری بانک که جامعه آماری آنها بود، نسبت داد. پاسخگویی فرهنگی یعنی سازمان‌های ورزشی تا چه حد به انتظارات، مشارکت در امور کارکنان، حمایت از ارزش‌های مورد قبول آنها و تا چه حد خصوصیات جمعیت‌شناختی آنها را در نظر دارند. موانع فرهنگی شناسایی شده در این پژوهش عبارت از: رابطه سنتی رئیس و مرئوس، ضعف در فرهنگ مطالبه‌گری مردم، آگاه نبودن مردم از حقوق شهروندی خویش، اعتقاد نداشتن مسئولان به پاسخگویی به عموم و ضعف فرهنگ سازمانی

مبتنی بر پاسخگویی. برای رفع این موانع باید اطلاع‌رسانی مناسب و مستمر برای مخاطبان و مسئولان امر صورت گیرد، زیرا اطلاع‌رسانی در خصوص شیوه‌ها و حدود پاسخگویی، سبب افزایش آگاهی و دانش مخاطبان خواهد شد و به‌عنوان فرهنگی در میان کارکنان نهادینه خواهد شد. اعتباربخشی به فرهنگ پاسخگویی با ایجاد جو سازمانی مناسب برای پاسخگویی، به مرور زمان فرهنگ پاسخگویی در سازمان‌های ورزشی شکل خواهد گرفت. رعایت موارد بالا می‌تواند پاسخگویی سازمانی را در سازمان‌های ورزشی کشور تسهیل کند.

موانع رفتاری مدیران و کارکنان نیز از دیگر موانع پاسخگویی در وزارت ورزش و جوانان بود. والش (۲۰۱۶) و روپل (۲۰۱۷) نیز این مانع را در پژوهش خود به‌عنوان یکی از موانع پاسخگویی یادآور شدند (۱۷-۱۵). در مطالعه حاضر این نوع پاسخگویی در سازمان‌های ورزشی کشور رتبه هفتم را کسب کرده است که می‌توان گفت وضعیت مطلوبی ندارد. موانع پاسخگویی رفتاری به شخصیت و نحوه رفتار و برخورد مدیران و کارکنان سازمان‌های ورزشی در پاسخگویی به ارائه خدمات در حیطه وظایف خود است. موانع رفتاری شناسایی شده در این پژوهش شامل توجه بیشتر به مسائل شخصی و مشکلات فردی در زمان پاسخگویی، نداشتن نگرش مثبت در زمینه پاسخگو بودن، تحمیل نظرهای مافوق به زیردستان و پایبند نبودن به روش‌های دموکراتیک، فقدان اعتماد کامل به کارکنان در مشارکت امور سازمان، ارتباط کم بین مدیر با کارکنان و ضعف در برقراری ارتباطات بودند. برای رفع این موانع باید در کنار تدوین فهرست ارزش‌های اخلاقی و رفتاری کارکنان، رویه‌ها و آموزش‌هایی که بیان‌کننده این ارزش‌ها به رفتارهای متناسب باشد نیز ایجاد شود. بهترین راه برای اداره کردن معضلات رفتاری در سازمان‌های ورزشی جلوگیری از وقوع آنها در گام نخست است. بهتر است تصمیمات حوزه اخلاقیات، به‌صورت گروهی گرفته شود تا احساس تعلق کارکنان به آن افزایش و تردید درباره دخالت تعصبات ناعادلانه در روند تصمیم‌گیری کاهش یابد تا بدین طریق با کاهش موانع رفتاری، پاسخگویی سازمانی در سازمان‌های ورزشی بهبود یابد. رتبه آخر موانع اثرگذار بر پاسخگویی سازمانی مربوط به مانع مدیریتی با میانگین ۳/۰۳ بود. اسماعیلی‌کیا و ملانظری (۱۳۹۵) و پیلک (۲۰۱۶) نیز در پژوهش خود مانع مدیریتی را در پاسخگویی سازمانی دخیل دانست (۱۲-۱۴). این پاسخگویی در درون سازمان‌های ورزشی در برابر مدیران ارشد صورت می‌گیرد. اهمیت و نقش تعیین‌کننده مدیریت در میزان پاسخگویی سازمان انکارناپذیر و امری بدیهی است. اعتقاد راسخ مدیران سازمان به ارتقای پاسخگویی، تأثیر بسزایی در تعهد سایر کارکنان، حسن مسئولیت‌پذیری و انگیزش آنها در مسیر بهبود پاسخگویی سازمان دارد، بنابراین اعمال او الگوی

دیگران خواهد بود. متأسفانه در سازمان‌های ورزشی کشور انتصاب افراد در پست‌های مدیریتی، اغلب براساس سابقه سیاسی آنها صورت می‌گیرد و توجه چندانی به شایستگی و توان مدیریتی افراد نمی‌شود. بی‌شک وقتی چنین شرایطی در انتصاب مدیران حاکم است، نباید انتظار زیادی از مدیران در جهت پاسخگویی درست داشت. موانع شناسایی شده مدیریتی در این پژوهش شامل نبود ثبات مدیریتی، نداشتن برنامه‌ریزی دقیق، واضح نبودن پاسخگویی در قبال وظایف، ضعف مدیریتی و ترس از پاسخگویی به سبب گزارش عملکرد پایین، نداشتن کنترل کافی مدیران بر کارکنان و نبود شاخص‌های مشخص پاسخگویی به دلیل ناملوم بودن خدمات در سازمان‌های ورزشی بود. به همین سبب پیشنهاد می‌شود، مدیران براساس شایستگی در پست‌های مدیریتی گمارده شوند و برای حصول به نتایج و اهداف موردنظر، به آنها زمان کافی داده شود تا به درستی بتوانند پاسخگویی خواسته‌های مدیران ارشد و نیز کارکنان و افراد زیردست خود باشند.

از بین ۹ عامل شناسایی شده برای موانع نظام پاسخگویی در وزارت ورزش و جوانان تنها مانع محیطی تأیید نشد و اثر معناداری بر موانع پاسخگویی سازمانی نداشت که با یافته میرسپاسی و باقرزاده (۱۳۸۵)، آموز (۲۰۰۴) و پانانگان (۲۰۱۷) که مانع محیطی را اثرگذار دانسته بود، همخوانی ندارد (۱۰، ۱۳، ۱۸) که این نتیجه را می‌توان به بستر مناسب ورزش برای پاسخگویی و فشار سیاسی کمتر و ثبات بهتر نسبت به سایر سازمان‌ها نسبت داد.

نگاه کلی به موانع ذکر شده نشان می‌دهد متغیرهای شناسایی شده در این پژوهش، فضا و بافتی را به وجود می‌آورند که مشکلات پاسخگویی را در سازمان‌های ورزشی بیشتر می‌کند، از این رو برطرف ساختن آنها، عزم و همت ملی را می‌طلبد، چراکه این موانع ریشه در فرهنگ و سیستم جاری کشور دارند. ماهیت این موانع نشان می‌دهد که شناخت موانع زیربنایی و همچنین ارائه راهکارهای مناسب برای از سر راه برداشتن آنها از ضروریات است. بی‌توجهی به پاسخگویی، کیفیت سایر خدمات سازمان‌های ورزشی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. از این رو ضمن بازنگری در قوانین و تعیین ضوابط و مقررات و تدوین معیارهای پاسخگویی برای مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان و سازمان‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود با دایر کردن واحد پاسخگویی در سازمان‌های ورزشی رسالت اصلی که همانا رضایت جامعه و ورزشکاران است، تقویت شود، همچنین طراحی و اجرای دوره‌های علمی پاسخگویی در ابعاد مختلف برای تمام کارکنان در اولویت برنامه آموزشی قرار گیرد و علاوه بر بخش روابط عمومی سازمان‌های ورزشی، کمیته پاسخگویی نیز اضافه شود. همچنین ایجاد و نهادینه کردن فرهنگ پاسخگویی چه در داخل سازمان و چه در برابر

مراجعات در تمام سطوح سازمان، و ارزیابی سازمان‌ها به صورت دوره‌ای منظم به منظور سنجش میزان پاسخگویی توصیه می‌شود. در صورت بی‌توجهی به رفع این موانع، شاهد نزول پاسخگویی و نهادینه شدن آن به صورت فرهنگی در میان مدیران و کارکنان سازمان‌های ورزشی به جامعه خواهیم بود.

منابع و مآخذ

1. Yang, K. Further understanding accountability in public organizations: Actionable knowledge and the structure–agency duality. *Administration & Society*, 2012, 44.3: 255-284.
2. Schillemans, T. Managing public accountability: How public managers manage public accountability. *International journal of public administration*, 2015, 38.6: 433-441.
3. Geraghty, S., & Velez, M. Bringing transparency and accountability to criminal justice institutions in the South. *Stan. L. & Pol'y Rev.*, 2011, 22: 455.
4. Zumofen, R. Redefining accountability in a strategic perspective to enhance performance. In: *International Research Society for Public Management (IRSPM) conference*. 2015.
5. Christie, N. V. A. Comprehensive Accountability Framework for Public Administrators. *Public Integrity*, 2018, 20.1: 80-92.
6. Brown, L. D., & Moore, M. H. Accountability, strategy, and international nongovernmental organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 2001, 30.3: 569-587.
7. Hoekstra, A; Talsma, J; Kaptein, M. Integrity management as interorganizational activity: Exploring integrity partnerships that keep the wheel in motion. *Public Integrity*, 2016, 18.2: 167-184.
8. Talebaniya, G. A. Karami, M. The Impact of Accrual Accounting System on the Rate of Accountability Responsibility in Universities and Higher Education Institutions of Iran through Implementation of Operational Budgeting System. *Second National Conference on Accounting, Management and Economics*. 2014: 1-13. (in persian)
9. Mahbubi, M. Designing a Response Improvement Pattern in Iranian Educational Hospitals. Ph.D., Azad University of Science Research Branch, Tehran. 2013. (in persian)
10. Mirsapasi, N; Bagherzadeh, M.R. Pathology of accountability system in government agencies. *Management Quarterly*, 2007 3.7: 1-14. (in persian)
11. Aghaei Kolshtari, M. Role of Responsiveness in Customer Loyalty (Case Study: Bank of Welfare of Golestan Province). Master's Thesis. Islamic Azad University of Garmsar Branch. 2014. (in persian)
12. Esmaelikia, Gh; Mollanazari, M. Necessity of changes in the Financial and Operational Accountability System of Public Universities and Identification of its Dimensions from the Experts and Academics View. *Empirical Accounting Research*. 2016, 5.19: 52-79. (in persian)
13. Ammons, D. N. Productivity barriers in the public sector. *Public Productivity Handbook*. New York, 2004, 107: 139-164.

14. Pielke Jr, R. Obstacles to accountability in international sports governance. Transparency International, global corruptions report: Soccer. 2016, 19(4), 91-109.
15. Walsh, S. Obstacles to NGOs' accountability to intended beneficiaries: The case of ActionAid. Development in Practice. 2016, 26(6), 706-718.
16. Cuganesan, S. The design of performance budgeting processes and managerial accountability relationships. Public Management Review, 2017, 19.7: 954-971.
17. Royle, M. Todd. The Mediating Effect of Felt Accountability on the Relationship between Personality and Job Satisfaction. International Journal of Management and Marketing Research, 2017, 10.1: 19-44.
18. Panannangan, J. A. Accountability of Administrative Operation of Secondary Vocational Education In The South Minahasa, North Sulawesi Province (Doctoral dissertation, Universitas Negeri Makassar). 2017.
19. Keay, A. R., Loughrey, J., McNulty, T., Okanigbuan, J., Francis, A., & Stewart, A. Business Judgment and Director Accountability: A Study of Case-Law Over Time. Available at SSRN 3352479. 2019, 13.3: 47-63.
20. Reiss, D. R. Account me in: Agencies in quest of accountability. JL & Pol'y. 2010, 19, 611.



Identification and Prioritization of Accountability Barriers in Sport Organizations

Amir Olfati¹ - Bahram Yousefi^{*2} - Shahab Bahrami³ - Hossein Eydi⁴

1. PhD, Department of Sport Management, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran 2. Associate Professor, Department of Sport Management, Razi University, Kermanshah, Iran 3. Assistant Professor, Department of Sport Management, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran 4. Assistant Professor, Department of Sport Management, Razi University, Kermanshah, Iran

(Received: 2019/01/01; Accepted: 2019/06/18)

Abstract

Regarding the importance of responsiveness in sport organizations, this study aimed at identifying barriers and limitations of implementing the accountability system in sport organizations and providing a strategy in the form of a model. The research method was mixed and the viewpoints of 25 sport professors and experts were purposively collected in the qualitative phase and 9 factors were identified as barriers to the implementation of the accountability system in sport organizations: legal, functional, environmental, cultural, organizational, managerial, individual, behavioral and structural. In the quantitative phase, 211 managers and employees of the Ministry of Sport and Youth responded to the research questionnaire by convenient sampling method. The validity of the questionnaire was evaluated using the viewpoints of sport management professors and experts, and its reliability was calculated to be 0.88 by Cronbach's alpha. The exploratory factor analysis also confirmed the researcher-made questionnaire. Path analysis of the proposed research model suggested that except for environmental barriers, all the variables identified in the research had positive and significant effects on the accountability barriers of sport organizations. The highest amount of effect was related to functional barriers (47%). According to the findings of this study, it is recommended that officials and managers of sport organizations of Iran should try to obviate the identified barriers so that the effectiveness of the sport organizations can be enhanced.

Keywords

Accountability barriers, Ministry of Sport and Youth, model.

* Corresponding Author: Email: bahramyoosefy@yahoo.com ; Tel:+989181315184