

Article history:

Received: 1 March 2024

Received in revised from: 10 May 2024

Accepted: 20 May 2024

Published online: 21 May 2024




Analysis of 360-degree Leadership Dimensions in Iranian Sports Federations

Robab Shahrian 

Department of Public Administration, Borujerd Branch, Islamic Azad University, Borujerd, Iran. E-mail: r_shahrian38@yahoo.com

Hojjat Taheri Goodarzi 

Corresponding Author, Department of Public Administration, Borujerd Branch, Islamic Azad University, Borujerd, Iran. E-mail: h_taheri47@yahoo.com

Mohammadreza Jaberansari 

Corresponding Author, Department of Public Administration, Borujerd Branch, Islamic Azad University, Borujerd, Iran. E-mail: m_ansari1353@yahoo.com

Mohammad Pourkiani 

Department of Sports and Media Management, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran. E-mail: m.pourkiani46@gmail.com

Article Info

Article type:
Research Article

Keywords:
360-degree leadership
Self-leadership
Iran's Sports Federations

ABSTRACT

Introduction: The current research was conducted with the aim of investigating the dimensions and elements of 360 degree leadership in sports federations of the country.

Method: The research method in terms of purpose is applied research, based on the nature of the descriptive method of the survey branch, in terms of the data collection method, it is in the category of field research and in terms of time, it is a cross-sectional type. The statistical population under study includes the board of directors (chairman, vice-chairman, inspector, secretary and elite group) of sports federations of the country.

Results: To estimate the number of samples, a logical method used in the methodology of structural equation modeling was used, according to the range of n_5 to n_{15} (n number of items), the number of samples was determined to be 238 people, and according to the context of the statistical population, the sample method Non-random sampling was considered available. The collected data were analyzed through a researcher-made questionnaire using the structural equation modeling method with the partial least squares approach with the help of SmartPLS software. According to the results of the present research, 360-degree leadership in the country's sports federations has 25 components and four dimensions, including "self-leadership", "wide leadership", "downward leadership" and "upward leadership", the order of importance of each of The dimensions are as follows: self-leadership with a path coefficient of 0.922 is the first priority, leadership across the path with a path coefficient of 0.840 is the second priority, upward leadership with a path coefficient of 0.798 is the third priority, and downward leadership is with a path coefficient. 0.782 is the last priority.

Conclusion: Therefore, through the formation and establishment of 360-degree leadership in accordance with the conditions and work environment of their federation, and focusing on the dimensions and components identified in the current research, the members of the board of directors of the country's sports federations can influence and influence people in Different levels take action and realize leadership in their organization.

Cite this article: Shahrian, R. , Taheri Goodarzi, H. , Jaber Ansari, M. R. and pourkiani, M. (2024). Dimensions of 360 degree leadership elements in sport federations. *New Approaches in Sports Mmanagement*, 12(44), 93-106. doi: 10.22034/ntsmj.2024.2029977.1019



Publisher: Iranian Scientific Association of Sports Management

Extended Abstract

Introduction

In recent years, sports organizations are facing fundamental changes in their social functions. In fact, dynamics in political, economic, geographical and technological conditions have had tremendous effects on sports organizations (Stephan and Lanko 2020). Among these sports organizations, there are federations that play a significant role in the health and social dynamics of societies. Sports federations are operating in a competitive and dynamic environment; An environment whose internal and external variables are constantly changing and the possibility of predicting these changes is also very difficult (Salimi and Abbasnejad 2014). In addition to this, sports federations develop their activities in different fields, pursue multiple goals, and also with the attitude of obtaining the satisfaction of multiple stakeholders and considering the growing changes and needs in relation to the external environment. They are active (Njihia et al. 2023).

Methods

In terms of purpose, this study is an applied research type, based on the nature of the descriptive research method from the survey branch, in terms of the data collection method, it is a field research, and in terms of time, it is a cross-sectional type. In fact, due to the targeted nature of the research in the country's sports federations, its results can be used in organizational decisions and policies. Also, the nature of the method of measuring variables based on a survey of people indicates that the present research is a survey. The statistical population studied in this research includes the board of directors (chairman, vice-chairman, inspector, secretary and elite group) of the country's sports federations in the number of 55 federations. Each federation has one president, two vice presidents, one inspector, one secretary and three members of the elite group, making a total of 8 people. Therefore, the number of the community is 440 people. To estimate the number of samples, the logical method used in structural equation modeling methodology was used, according to the range of n_5 to n_{15} (n number of items), the number of samples should be at least 125 and at most 375 people, which in the current research 250 questionnaires were distributed and after collecting and removing incomplete questionnaires, finally 238 questionnaires were used as the basis of analysis.

Results

In the current research, the questionnaire data related to the research variables were obtained through attitude measurement from 238 members of the board (president, vice president, inspector, secretary and elite group) of the country's sports federations. Based on demographic characteristics, 186 people (78%) were men and 52 people (22%) were women. In terms of education, 23 people (10%) had a bachelor's degree, 162 people (68%) had a master's degree, and 53 people (22%) had a doctorate. In terms of service experience in sports organizations, 83 people (35%) were between 10 and 20 years and 155 people (65%) were over 20 years. The research variables in this study include 25 components in the four dimensions of 360 degree leadership, which are the status of statistical parameters, the test of normality of the data and the generalizability of the results to the statistical population based on the opinion of 238 members of the board of directors (president, vice president), secretary, inspector and elite group) of sports federations of the country

Conclusion

According to the above, it can be argued that 360-degree leadership in the sports federations of the country is a very important issue and managers in the mentioned organizations should pay serious attention to this issue. The realization of leadership is in learning to manage oneself; Therefore, they should focus on the components mentioned in the current research and improve their leadership. show their colleagues that they care about them and respect them by expressing interest and creating a friendly environment, and by creating work teams, bring people together and create a reliable work environment; Reward the employees who strive for the success of the organization and give importance to their guidance and advice and use their capabilities in the organization's decisions.

Keywords: 360-degree leadership, Self-leadership, Iran's Sports Federations

تحلیل ابعاد رهبری ۳۶۰ درجه در فدراسیون‌های ورزشی ایران


دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران. رایانامه:


r_shahrian38@yahoo.com


استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران. رایانامه: h_taheri47@yahoo.com


استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران. رایانامه: m_ansari1353@yahoo.com

استادیار گروه مدیریت ورزشی و رسانه، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران. رایانامه: m.pourkiani46@gmail.com

رباب شهریان 

حجت طاهری گودرزی 

محمد رضا جابر انصاری 

محمد پورکیانی 

چکیده

اطلاعات مقاله

مقدمه: پژوهش حاضر با هدف بررسی ابعاد و عناصر رهبری ۳۶۰ درجه در فدراسیون‌های ورزشی کشور انجام شده است.

روش: روش پژوهش به لحاظ هدف از نوع تحقیقات کاربردی، بر اساس ماهیت روش توصیفی از شاخه پیمایشی، از نظر روش گردآوری داده‌ها در زمره پژوهش‌های میدانی و به لحاظ زمان از نوع مقطعی می‌باشد. جامعه آماری مورد مطالعه شامل هیات رئیسه (رئیس، نایب رئیس، بازرس، دبیر و گروه نخبگان) فدراسیون‌های ورزشی کشور است.

یافته: برای برآورد تعداد نمونه از روش منطقی که در روش‌شناسی مدل‌سازی معادلات ساختاری کاربرد دارد استفاده گردید که با توجه به محدوده $n5$ تا $n15$ (تعداد گویه‌ها)، تعداد نمونه ۲۳۸ نفر تعیین و با توجه به بافت جامعه آماری، روش نمونه‌گیری به صورت غیرتصادفی دردسترس لحاظ گردید. داده‌های جمع‌آوری شده از طریق ابزار پرسشنامه محقق ساخته با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی به کمک نرم‌افزار اسمارت پی ال اس مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. بر اساس نتایج پژوهش حاضر، رهبری ۳۶۰ درجه در فدراسیون‌های ورزشی کشور دارای ۲۵ مؤلفه و چهار بعد شامل «خود رهبری»، «رهبری در عرض»، «رهبری به سمت پایین» و «رهبری به سمت بالا» است که ترتیب اهمیت هر کدام از ابعاد بدین شرح است که خود رهبری با ضریب مسیر $0/922$ در اولویت اول، رهبری در عرض با ضریب مسیر $0/840$ در اولویت دوم، رهبری به سمت بالا با ضریب مسیر $0/798$ در اولویت سوم و رهبری به سمت پایین با ضریب مسیر $0/782$ در اولویت آخر قرار دارد.

بحث و نتیجه‌گیری: بنابراین اعضای هیات رئیسه فدراسیون‌های ورزشی کشور از طریق شکل‌گیری و استقرار رهبری ۳۶۰ درجه متناسب با شرایط و محیط کار فدراسیون خود و تمرکز بر ابعاد و مولفه‌های شناسایی شده در پژوهش حاضر می‌توانند در جهت نفوذ و تاثیرگذاری بر افراد در سطوح مختلف اقدام کرده و باعث تحقق رهبری در سازمان خود شوند.

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

کلیدواژه‌ها:

رهبری ۳۶۰ درجه

خود رهبری

فدراسیون‌های ورزشی کشور

استناد: شهریان، رباب، طاهری گودرزی، حجت، جابر انصاری، محمد رضا و پورکیانی، محمد. (۱۴۰۳). ابعاد و عناصر رهبری ۳۶۰ درجه در فدراسیون‌های ورزشی.

رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۱۲(۴۴)، ۹۳-۱۰۶. doi: 10.22034/ntsmj.2024.2029977.1019



ناشر: انجمن علمی مدیریت ورزشی ایران

مقدمه

در سال‌های اخیر، سازمان‌های ورزشی^۱ با تغییرات اساسی در کارکردهای اجتماعی خود مواجه هستند. در واقع، پویایی در شرایط سیاسی، اقتصادی، جغرافیایی و فناوری، اثرات شگرفی بر سازمان‌های ورزشی داشته است (استفان و لانکو ۲۰۲۰). از جمله این سازمان‌های ورزشی، فدراسیون‌ها هستند که نقش بسزایی در سلامت و پویایی اجتماعی جوامع ایفا می‌کنند. فدراسیون‌های ورزشی^۲ در محیطی رقابتی و پویا در حال فعالیت هستند؛ محیطی که متغیرهای داخلی و خارجی آن پیوسته در حال تغییر بوده و امکان پیش‌بینی این تغییرات نیز بسیار سخت است (سلیمی و عباس‌نژاد ۱۳۹۴). در کنار این، فدراسیون‌های ورزشی در حوزه‌های مختلف فعالیت‌های خود را توسعه می‌دهند، اهداف متعددی را دنبال می‌کنند و همچنین با نگرش کسب رضایت ذینفعان متعدد و با توجه به تغییرات و نیازهای در حال رشد نسبت به محیط بیرونی به فعالیت می‌پردازند (نیپها و همکاران ۲۰۲۳). افزون بر این، موفقیت در نقشی که فدراسیون‌های ورزشی در توسعه و رواج رشته‌های مختلف ورزشی در سطح ملی و در بین آحاد جامعه دارند، منوط به رویکردهای مختلفی است که در خصوص رهبری^۳ چنین سازمان‌هایی مطرح شده است (نیپها و همکاران ۲۰۲۳). به عبارت دقیق‌تر، رهبری در فدراسیون‌های ورزشی با داشتن چارچوب فعالیت‌های متعدد در امور اجتماعی و ویژگی‌های منحصر به فرد، شالوده اصلی موفقیت محسوب می‌گردد و باعث ارتقاء جایگاه چنین سازمان‌هایی در عرصه‌های مختلف امور اجتماعی و ورزشی می‌گردد (اودین ۲۰۲۳).

از طرف دیگر، رهبری توانایی اثر گذاشتن بر نگرش‌ها، توانایی‌ها و باورهای افراد در جهت رسیدن به اهداف سازمان محسوب می‌گردد و از آنجا که رهبری عامل کلیدی در بهبود عملکرد افراد و سازمان‌ها است، لذا موفقیت یا شکست سازمان به اثربخشی رهبران آن در تمام سطوح وابسته است (سلیمانی مقدم و همکاران ۲۰۲۳). کاستا^۴ و همکاران مطرح کردند موفقیت یا شکست سازمان منوط به توانایی‌های رهبری در همه سطوح است که بتوانند افراد را در جهت انجام مطلوب وظایف ترغیب کرده و الهام بخش پایداری عمل دیگران باشند. جاهیدی^۵ و همکاران (جاهیادی و همکاران ۲۰۲۲) نیز مطرح کردند رهبران می‌توانند در دیگران پویایی و علاقه به انجام وظایف سازمانی ایجاد کنند و رسیدن به اهداف سازمانی را تسهیل نماید و تعیین کنند که مسیر موفقیت سازمان، مبتنی بر تقویت صفات و مهارت‌های رهبری در اعضای سازمان هموار می‌گردد.

مروری ادبیات در حوزه رهبری سازمان‌های ورزشی نشان می‌دهد، رهبری چنین سازمان‌هایی همواره یکی از کلیدی‌ترین و در عین حال پیچیده‌ترین مباحث در حوزه مطالعات مدیریت سازمان بوده است. باگذشت زمان و متناسب با افزایش حجم و پیچیدگی‌های محیطی-های سازمانی، مفهوم رهبری نیز اهمیت بیشتری پیدا کرده است؛ به شکلی که از دیدگاه برخی از صاحب‌نظران علم مدیریت، رهبری شاکله اصلی فعالیت‌های سازمان به شمار می‌آید (مرادی و همکاران ۱۴۰۰). از نظر مبنایی تئوریک نیز، اکتفا کردن به سبک‌های کلاسیک^۶ رهبری که اغلب ماهیت ایستا دارند و در چارچوب مشخصی تبیین شده‌اند، دیگر نمی‌تواند راهبردی موثر در پاسخگویی به نیازهای سازمان باشد؛ لذا سبک‌های نوین رهبری به سرعت در حال گسترش بوده و پارادایم‌های جدیدی در حال شکل‌گیری است (بشیر ۲۰۲۲).

بنابراین مطالعات جدید در حوزه رهبری سازمان‌های ورزشی تاکید بر نگرش‌های نوین رهبری در چنین سازمان‌هایی است. در واقع، دلایل زیادی وجود دارد که رهبری، فرآیند هدایت موقعیت‌های پویا است که با توجه به تغییرات فرهنگی، عرصه اجتماعی، تغییر در اولویت‌ها، مسئولیت‌ها و فرصت‌ها و نیز مرزهای ارزشی سازمان‌ها، و بر حسب تغییراتی که در رهبران، پیروان و سایر عوامل حاصل می‌شود، تغییر می‌کند (رستیوو و همکاران ۲۰۲۲). بر همین اساس، مطالعات مختلف سبک‌های متفاوتی از رهبری را شناسایی کرده‌اند. رهبری دیوان‌سالارانه، خدمتگزار، آینده‌نگر، تحول‌گرا، مشتاق، خلاق و غیره از جمله رویکردهای نوین است که جایگاه پارادایم‌های رهبری را در توسعه سازمان‌های امروزی برجسته می‌نماید (رزاق و همکاران ۲۰۲۰). همچنین چشم‌انداز پویایی رهبری در سازمان‌های ورزشی مبتنی بر اصول سلسله‌مراتبی نبوده و می‌تواند از هر جایگاهی در سازمان شروع شده و در سطوح مختلفی موثر گردد (رزاق و

1 - Sports Organizations

2 - Sports Federations

3 - Leadership

4 - Costa, J.

5 - Cahyadi, A.

6 - Classical Styles

همکاران ۲۰۲۰). چنین پارادایمی به عنوان یکی از رویکردهای جدید در رهبری سازمانی که تا حدودی تلاش دارد شکاف ایجاد شده در شکل‌گیری راهبردهای مختلف در فعالیتهای تحول‌گرا در سازمان‌ها را تشریح کرده و توسعه حرفه‌ای منابع انسانی در عرصه‌های مختلف را اثربخش سازد، رهبری ۳۶۰ درجه^۱ است (دس و همکاران ۲۰۱۵). در واقع، در رهبری ۳۶۰ درجه، رهبری فراتر از یک ساختار مدیریتی، بلکه به عنوان یک ساختار اجتماعی پنداشته می‌شود که می‌تواند از تجربه‌های ارتباطی، همکاری و اجتماعی حاصل از تعاملات بین افراد یک سازمان بروز یابد (فلتچر و آرنولد ۲۰۱۵).

ارزیابی چارچوب‌های رفتاری اعضای سازمان در قالب رهبری ۳۶۰ درجه به ویژه در سازمان‌های ورزشی به عنوان یک فرایندی جامع و پویا حاکی از آن است که این فرآیند، سیکل کاملی محسوب می‌شود که در آن، جایگاه افراد به عنوان زیردستان، همکاران و سرپرستان متزلزل شده و افراد می‌توانند در هر سطح و جایگاهی که قرار دارند، خود را در مرکز دایره تعامل با دیگران قرار دهند و مسئولیت رهبری را اعمال نمایند (سامالا ۲۰۲۲). در واقع، هر فرد بر اساس راهبرد نفوذ خود و افزودن ارزش‌های رهبری، در جهت متمایز ساختن خود از دیگران حرکت کرده و در مرحله نخست بر خود رهبری^۲ متمرکز می‌گردد (رزاق و همکاران ۲۰۲۰). مهارت و توانایی خود رهبری، هدایت فرد برای دستیابی به اهداف شخصی و حرفه‌ای را در اولویت قرار می‌دهد. در واقع، داشتن توانایی کنترل احساسات و رفتار در مهارت خود رهبری به گونه‌ای است که فرد را به سمت موفقیت هدایت می‌کند و حالت درونی برای تحقق اهداف شخصی محسوب می‌گردد (ورما و محمد ۲۰۱۷).

هنر نفوذ بر همکاران به عنوان سرچشمه قدرت و مشارکت، با ایجاد انگیزه و ارتباطی موثر تحقق می‌یابد (هامور ۲۰۲۳). توانایی اعمال نفوذ بر همکاران یا گروه‌ها در جهت دستیابی به هدف و تعیین سمت و سو و مسیر حرکت سازمان مبتنی بر استراتژی‌های حمایتی و مشورتی در تحقق رهبری در عرض^۳ سازمان بوده و تبیین موضوعات و چشم‌انداز مشترک با همکاران، ترکیب نقاط قوت به شکل تیمی، تلاش جهت شکوفایی استعدادها همکاران و قدردانی از کمک و مساعدت همدیگر به عنوان اهرم‌های شکل‌گیری آن محسوب می‌گردند (سامالا ۲۰۲۲). در کنار این، رهبران با رویکرد ۳۶۰ درجه برای اینکه بتوانند رهبری به سمت پایین^۴ اثربخشی داشته باشند باید مسئولیت‌پذیری و نظارت را در بین زیردستان خود به اشتراک بگذارند و آنها را در تصمیم‌گیری‌های خود مشارکت دهند (بلانتون و همکاران ۲۰۱۴). همچنین در جهت تحقق اهداف نهایی سازمان، مسیر هدف برای زیردستان مشخص کرده و افراد را در چارچوب پویایی‌های سازمانی هدایت کنند، چنین رهبری مبتنی بر یادگیری، درک اصول بنیادی و یکپارچگی در مأموریت‌ها تحقق می‌یابد (سانتوس و همکاران ۲۰۲۰). نهایتاً، رهبری به سمت بالا^۵، بزرگترین چالش رهبری ۳۶۰ درجه است. برای نفوذ بر سرپرستان باید بر ارزش‌ها و کارکردهای آنها تأثیرگذار بود (ماکسول ۲۰۱۲). راهبرد اساسی در چنین شرایطی حمایت از تصمیم‌گیری‌های مدیران و آگاهی دادن در جهت مسیر حرکت سازمان است. در همین راستا، مدیران و سرپرستان به زیردستان خود اعتماد کرده و به توصیه و مشورت آنها گوش می‌کنند (خدام و همکاران ۲۰۲۳). چنانچه مطرح گردید هر فردی در هر جایگاهی در سازمان، می‌تواند رهبر باشد و تمرکز بر نفوذ خارج از پست سازمانی بوده و در حوزه‌های خود رهبری، رهبری به سمت پایین، رهبری در عرض سازمان و رهبری رو به بالا تحقق می‌یابد که به عنوان رهبری ۳۶۰ درجه با ویژگی‌هایی همچون موفقیت، مشارکت، صمیمیت، عدالت، یادگیری، درک متقابل، همکاری و غیره شناخته می‌شود (جاهیادی و همکاران ۲۰۲۲). چنین فردی با در هم آمیختن روحیه الهام بخشی و اراده حرفه‌ای، عظمت پایدار و مستمر برای سازمان خود به وجود می‌آورد (ورما و محمد ۲۰۱۷). با تعلق خاطر بالا برای سازمان خود مفید واقع شده و از هر فرصتی برای نفوذ در دیگران و جهت‌دهی مثبت برای رفتار آنها در جهت اهداف سازمانی استفاده می‌کنند (سامالا ۲۰۲۲).

بررسی‌ها نشان می‌دهد مطالعات محدودی در زمینه رهبری ۳۶۰ درجه به ویژه در سازمان‌های ورزشی انجام شده است. هامور^۶ (هامور ۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان «تأثیر سبک‌های رهبری بر رفتار خلاق» بیان نمود سازمان‌ها با داشتن مدیران رسمی به رهبرانی نیاز دارند که بدون در نظر گرفتن جایگاه خود بر دیگران نفوذ کنند و افراد را تشویق نمایند تا در انجام وظایف روزانه خود فعال‌تر و پویاتر

1 - 360-degree leadership
 2 - Self-leadership
 3 - Sideways Leadership
 4 - Upward Leadership
 5 - Downward Leadership
 6 - Hamour, H. M. J. A

باشند. کاستا^۱ و همکاران (کاستا^۲ و همکاران) نیز در مطالعه‌ای با عنوان «سبک‌های رهبری و مدیریت نوآوری: نقش سرمایه انسانی چیست؟» بیان کردند اگر سازمان‌ها سبک‌های رهبری مشارکتی مبتنی بر سرمایه انسانی فعال و نیز رهبری ۳۶۰ درجه را اجرایی کنند و در ارتقاء شایستگی‌هایی برای درونی‌سازی و تسهیم دانش سرمایه‌گذاری کنند، نوآوری تسریع خواهد شد. سامالا^۳ (سامالا ۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان «آیا شما رهبر ۳۶۰ درجه‌ای هستید که همه آرزوی رسیدن به آن را دارند؟» نشان داد فرایند تحقق رهبری ۳۶۰ درجه از جایگاهی شروع می‌شود که فرد، خود را در مرکز دایره تعامل با دیگران قرار داده و تصور می‌کند که فعالیت‌های وی در حوزه مسئولیت رهبری، کل محیط آن دایره را شامل شده و فرد مسئولیت آن را به طور جامع و گسترده بر عهده دارد. یعنی علاوه بر زیردستان در برابر خود و افراد و رده‌های هم‌تراز و همچنین افراد بالادست نیز باید مسئولیت رهبری داشته باشد. ورما^۴ و همکاران (ورما و همکاران ۲۰۱۷) در مطالعه‌ای با عنوان «توسعه پتانسیل رهبری ۳۶۰ درجه» مطرح کردند گسترش رهبری ۳۶۰ درجه در عمل با چالش رهبر خواهی و مقاومت افراد در مقابل ریسک‌های آن مواجه است و ویژگی‌هایی همچون خود رهبری، مسئولیت‌پذیری، خطرپذیری به همراه شجاعت، نفوذ الهام‌بخش، عجین شدن با افراد، صمیمانه عمل کردن و انعطاف‌پذیری در مقابل سلیقه‌ها را می‌طلبد. کیهان و همکاران (کیهان و همکاران ۱۴۰۱) در مطالعه‌ای با عنوان «رابطه رهبری آینده‌نگر با تیم‌پذیری مدیران: نقش میانجی گرانه نوآوری باز» بیان نمودند سازمان‌های آینده بدون مشارکت افراد در سطوح مختلف در رهبری فرآیندها نمی‌تواند توانایی توسعه اثربخش خرد جمعی را داشته باشد؛ لذا موفقیت رهبری آینده‌نگر منوط به تیم‌پذیری مدیران و عمل به نوآوری‌های باز خواهد بود. قربانی و همکاران (قربانی و همکاران ۱۳۹۹) در پژوهشی به اعتباریابی الگوی رهبری ۳۶۰ درجه دنیسون^۵ در فدراسیون‌های ورزشی پرداخته که نتایج نشان داد تمامی گویه‌های و مؤلفه‌های رهبری ۳۶۰ درجه شامل درگیر شدن در کار، یکپارچگی، سازگاری و ماموریت دارای سطح مطلوبی هستند. نهایتاً، سلیمی و عباس‌نژاد (نیهیا و همکاران ۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان «تدوین الگوی رهبری منابع انسانی بر اساس رهبری ۳۶۰ درجه» نشان دادند الگوی رهبری منابع انسانی بر اساس رهبری ۳۶۰ درجه الگوی مناسبی است که می‌تواند مدیران سطح عالی (بالا تر از خود)، مدیران میانی (همتراز خود) و مدیران سطح عملیاتی را رهبری کند. اولویت عوامل در جامعه مورد مطالعه شامل وقت‌شناسی، دوست بودن و فوق العاده دیدن کارکنان است.

با توجه به مطالب مطرح شده، می‌توان چنین استدلال نمود در مقابل جایگاه و اهمیت فدراسیون‌های ورزشی در ایران و وظایف بسیار خطیر و ارزشمند آنها یعنی توسعه و ترویج ورزش در سطح همگانی، هماهنگی مسابقات در سطح محلی و ملی، انتخاب، آموزش و توسعه تیم‌های ملی جهت حضور در میدان‌های بین‌المللی بایستی الگوهای رهبری متناسب با ارزش‌های فرهنگی و تعاملی حاکم بر آنها طراحی و پیشنهاد گردد. با این وجود به نظر می‌رسد که هنوز دانش تجربی در مورد اجرای اثربخش توسعه رهبری در فدراسیون‌های ورزشی کشور کافی نیست و مسئله اصلی که نبود یک الگوی جامع و فراگیر از رهبری در فدراسیون‌های ورزشی است. در واقع، هر کدام از الگوهای ارائه شده در تحقیقات قبلی دارای رویکرد منحصر به فردی می‌باشد و ضروری است در خصوص شکل‌گیری و استقرار رهبری ۳۶۰ درجه متناسب با شرایط و محیط کار فدراسیون‌های ورزشی کشور، الگوی مناسب طراحی گردد که این مساله به صورت دغدغه برای محقق مطرح گردید تا با انجام پژوهش حاضر به دنبال جواب این سوال اصلی باشد که ابعاد و عناصر الگوی رهبری ۳۶۰ درجه در فدراسیون‌های ورزشی کشور چگونه می‌باشد؟

همانطور که اشاره شد رهبری ۳۶۰ درجه از چارچوب چندجانبه برخوردار است که فرد بدون توجه به جایگاه و سطوح شغلی در مرکز آن قرار دارد و نقش رهبر و مسئولیت هدایت را بر عهده دارد. یکی از ابعاد رهبری ۳۶۰ درجه، خود رهبری است. در این راستا، سامالا (سامالا ۲۰۲۲) نشان داد خود رهبری تنها راه رسیدن بر جاهای ضروری و همه فن حریف شدن است که مبتنی بر تفکر خلاق شکل می‌گیرد. دوس - سانتوز^۶ و همکاران (دوس - سانتوز و همکاران ۲۰۲۰) نیز مطرح کردند مدیریت بر احساسات فردی و کنترل رفتارهای شخصی و نیز سازگاری بالا با شرایط چالشی می‌تواند بستر تحقق خود رهبری باشد. بر این اساس، خود رهبری مبتنی بر مؤلفه‌هایی

1 - Costa, J.

2 - Costa, J.

3 - Samala, N.

4 - Verma, N.

5 - Denison.

6 - Dos-Santos, J. R.

همچون خودآگاهی، توسعه قابلیت‌ها، ارزش‌مداری، فرهنگمندی و جاذبه شخصیت، تفکر خلاق و خودسازی زمینه گسترش رهبری ۳۶۰ درجه را تقویت می‌کند. بعلاوه، سهیم شدن با همکاران و داشتن سرنوشت مشترک، بسترهای تحقق رهبری و نفوذ بر آنها را تقویت می‌کند. رستيو^۱ و همکاران (رستيو و همکاران ۲۰۲۲) بیان نمودند حلقه رهبری بر همکاران چرخه‌ای است که با مهربانی و نوع دوستی شروع شده و با تسهیم در موفقیت‌ها ادامه می‌یابد. ورما و همکاران (ورما و محمد ۲۰۱۷) رهبری بر همکاران را مبتنی بر درک مشترک و احترام گذاشتن بر تمایلات فردی ممکن دانسته و مطرح کردند افزودن ارزش بر نقش افراد و پذیرش اختلاف سلیقه‌ها نقش مهمی در اعتبار نفوذ بر همکاران دارد. مکسول^۲ (ماکسول ۲۰۱۲) رهبری بر همکاران را به عنوان فرصت نفوذ مبتنی بر علاقه و نوع دوستی و قدردانی از موفقیت آنها بیان نمود. بر این اساس، عواملی همچون نوع دوستی، چشم‌انداز مشترک، تیم‌سازی، انسجام و توافق، هوش اجتماعی و شایسته‌سالاری از جمله مؤلفه‌های رهبری بر همکاران محسوب می‌شود.

رهبران برای پیشبرد اهداف سازمانی نیازمند تیم‌های پویایی هستند که افراد با تخصص‌های مکمل در آن به فعالیت بپردازند و با تمایل بر رهبران خود و تلاش داوطلبانه، مسئولیت‌های تیمی قبول نمایند. رستيو و همکاران (رستيو و همکاران ۲۰۲۲) مطرح کردند مدیران اغلب بر کار متمرکز می‌شوند ولی باید برای رهبری بر زیردستان بر آنها متمرکز گردند؛ دوس - ساتتوز و همکاران (دوس - ساتتوز و همکاران ۲۰۲۰) بیان نمودند حرکت با زیردستان و تمرکز بر سرعت آنها کار را برای رهبری مطلوب فراهم می‌نماید. دس و پاندا^۳ (دس و پاندا ۲۰۱۵) اشاره کردند با تقویت رهبری ۳۶۰ درجه، شکاف ایجاد شده در شکل‌گیری راهبردهای مختلف در فعالیت‌های تحول‌گرا در سازمان‌ها و توسعه حرفه‌ای منابع انسانی اثربخش می‌گردد. بر این اساس رهبران از طریق عدالت توزیعی، اعتمادسازی، آینده‌نگری، الهام‌بخشی، خدمتگزاری، الگوسازی، مربیگری و توانمندسازی می‌توانند کارکردهای زیردستان را تقویت نمایند. بعلاوه، زیردستان نیز با هدف بهبود وضعیت موجود و بسترسازی برای انعطاف‌پذیری در فرآیندها باید مدیران خود را در جهت جوابگویی بهتر هدایت نمایند. در این راستا، سامالا (سامالا ۲۰۲۲) مطرح نمود برای نفوذ در مدیران باید از آنها حمایت نموده و بر ارزش‌های سازمانی و انجام عملیات سخت متمرکز شد. دورماز^۴ و همکاران (دورماز و همکاران ۲۰۲۲) اشاره کردند رهبری تنها به پست‌های بالاتر در سازمان‌ها محدود نمی‌شود، بلکه رهبران را می‌توان در هر نقطه از سازمان از جمله در حرکت رو به بالا یافت؛ ورما و همکاران (ورما و همکاران ۲۰۱۷) شجاعت و خطرپذیری افراد در پست‌های پایین‌تر و متقاعد کردن مدیران را در رهبری به سمت بالا تأکید نمود. با این اوصاف، عواملی همچون شجاعت و خطرپذیری، مدیریت جهادی، مدیریت محدودیت‌ها، تحول‌آفرینی و ترغیب و متقاعدسازی به عنوان مؤلفه‌های رهبری به سمت بالا مدنظر قرار می‌گیرند. به طور کلی و با توجه به آنچه بیان شد مدل مفهومی پژوهش حاضر با الهام گرفتن از مطالعات مختلف از جمله خدام^۵ و همکاران (خدام و همکاران ۲۰۲۳)، رستيو و همکاران (رستيو و همکاران ۲۰۲۲)، سامالا (سامالا ۲۰۲۲)، دورماز و همکاران (دورماز و همکاران ۲۰۲۴)، دوس - ساتتوز و همکاران (دوس - ساتتوز و همکاران ۲۰۲۰)، ورما و همکاران (ورما و همکاران ۲۰۱۷) و دس و پاندا (دس و پاندا ۲۰۱۵) در قالب شکل شماره ۱ ترسیم شده است.

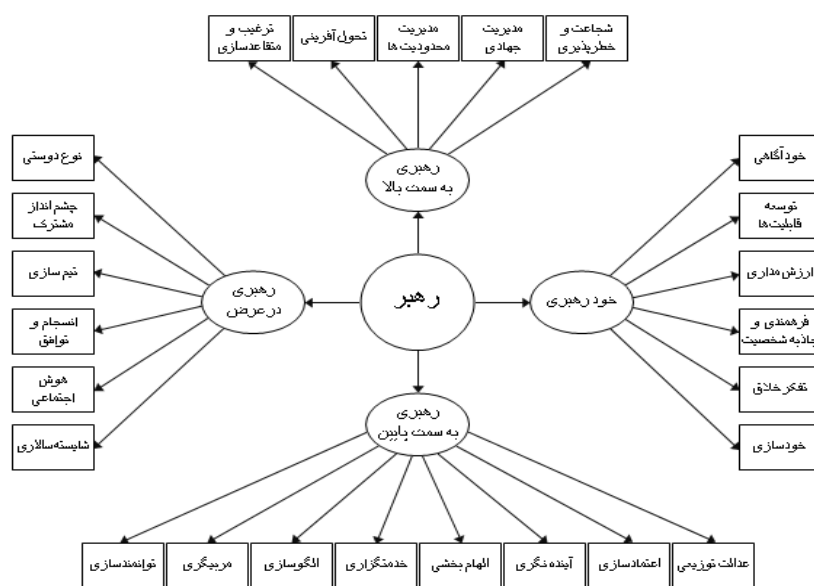
1 - Restivo, V.

2 - Maxwell, J. C.

3 - Das, U. K., & Panda, J.

4 - Durmaz, O.

5 - Khaddam, A. A.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (منبع: مطالعات پژوهشگر)

روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه به لحاظ هدف از نوع تحقیقات کاربردی، بر اساس ماهیت روش پژوهش توصیفی از شاخه پیمایشی، از نظر روش گردآوری داده‌ها در زمره پژوهش‌های میدانی و به لحاظ زمان از نوع مقطعی می‌باشد. در واقع، به دلیل هدفمند بودن پژوهش در فدراسیون‌های ورزشی کشور می‌توان از نتایج آن در تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌گذاری‌های سازمانی استفاده نمود. همچنین ماهیت روش اندازه‌گیری متغیرها مبتنی بر نظرسنجی از افراد اشاره به پیمایشی بودن پژوهش حاضر دارد. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش شامل هیات رئیسه (رئیس، نایب رئیس، بازرس، دبیر و گروه‌نخبگان) فدراسیون‌های ورزشی کشور به تعداد ۵۵ فدراسیون است. هر فدراسیون دارای یک نفر رئیس، دو نفر نایب رئیس، یک نفر بازرس، یک نفر دبیر و سه نفر گروه‌نخبگان است که جمعاً ۸ نفر می‌شود. لذا تعداد جامعه ۴۴۰ نفر است. برای برآورد تعداد نمونه از روش منطقی که در روش‌شناسی مدلسازی معادلات ساختاری کاربرد دارد استفاده گردید که با توجه به محدوده ۵۸ تا ۱۵۸ (n تعداد گویه‌ها)، تعداد نمونه بایستی حداقل ۱۲۵ و حداکثر ۳۷۵ نفر باشد که در پژوهش حاضر تعداد ۲۵۰ پرسشنامه توزیع گردید و بعد از جمع‌آوری و حذف پرسشنامه‌های ناقص، نهایتاً ۲۳۸ پرسشنامه مبنای تجزیه و تحلیل قرار گرفت. با توجه به بافت جامعه آماری یعنی فدراسیون‌های ورزشی کشور، روش نمونه‌گیری به صورت غیرتصادفی دردسترس لحاظ گردید. بدین منظور محقق به فدراسیون‌های ورزشی کشور مراجعه کرده و در بین افرادی که حاضر به همکاری بودند، پرسشنامه توزیع نمود. در خصوص فرآیند توزیع و گردآوری داده‌ها باید اشاره گردد، با توجه به سابقه فعالیت محقق در برخی از این فدراسیون‌ها و آشنایی نسبی با بعضی از افراد جامعه آماری در تعداد محدودی (تقریباً ۸ فدراسیون) مراجعه محقق به صورت حضوری بود؛ اما در بقیه فدراسیون‌ها به دلیل داشتن شماره تلفن و گاهی آشنایی با بعضی از افراد از طریق ایمیل جمع‌آوری پرسشنامه‌ها انجام گرفت.

در فرآیند اجرای پژوهش، در مرحله اول چارچوب مفهومی مبتنی بر مطالعه مبانی نظری تعیین گردید. بدین منظور پژوهشگر با مراجعه به منابع کتابخانه‌ای شامل کتب، پایان‌نامه‌های تحصیلی و رساله‌های تحقیقی، انتشارات مراکز تحقیقاتی و پژوهشی و منابع اینترنتی مرتبط و مقالات لاتین، چارچوب نظری تحقیق را بررسی، تحلیل و تدوین نمود. در مرحله دوم پرسشنامه با ۱۱۴ سوال به صورت محقق ساخته جهت سنجش متغیرها تهیه شد و از طریق نظرخواهی به صورت چند گزینه‌ای با طیف لیکرت اجرا گردید. لازم به توضیح است که روایی صوری و محتوایی پرسشنامه پژوهش حاضر با نظر ۱۰ نفر از اساتید و صاحب‌نظران متخصص در این حوزه و روایی سازه‌ای مبتنی بر شاخص فورنل و لارکر^۱ (۲۵) و نیز پایایی آن با کمک ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد بررسی و تایید قرار

1 - Fornell, C., & Larcker, D. F.

گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون روابط متغیرها در مدل مفهومی پژوهش از روش مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی به کمک نرم‌افزار اسمارت‌پی‌ال‌اس انجام گرفت.

یافته‌های پژوهش

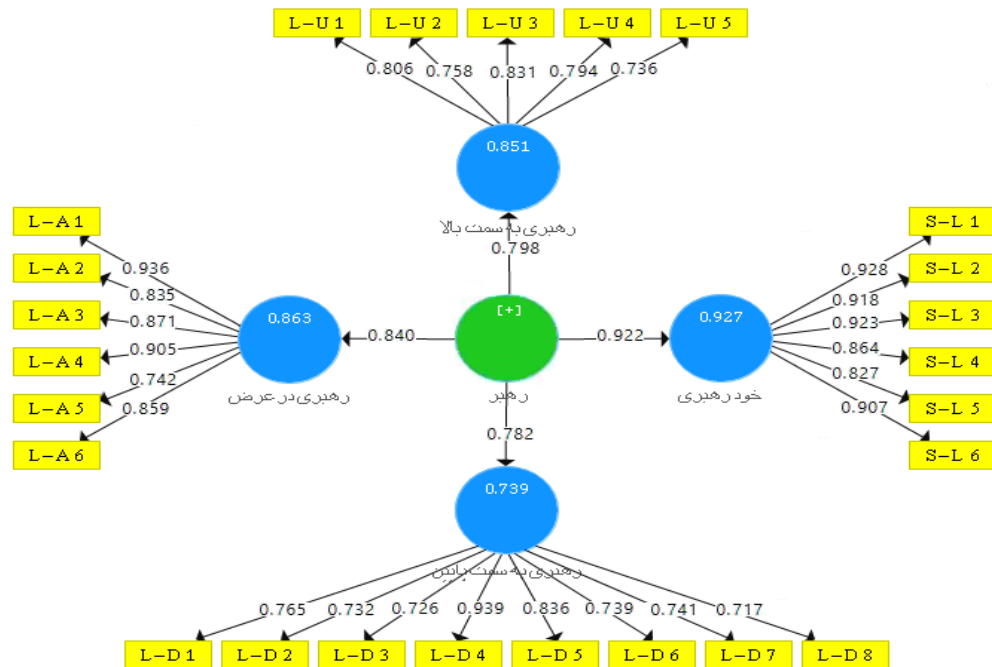
در پژوهش حاضر، داده‌های پرسشنامه مربوط به متغیرهای پژوهش از طریق نگرش‌سنجی از ۲۳۸ نفر از هیات رئیسه (رئیس، نایب رئیس، بازرس، دبیر و گروه نخبگان) فدراسیون‌های ورزشی کشور به دست آمده است. مبتنی بر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی ۱۸۶ نفر (۷۸ درصد) مرد و ۵۲ نفر (۲۲ درصد) زن بودند. از لحاظ تحصیلات ۲۳ نفر (۱۰ درصد) لیسانس، ۱۶۲ نفر (۶۸ درصد) فوق لیسانس و ۵۳ نفر (۲۲ درصد) دکتری بودند. از نظر سابقه خدمت در سازمان‌های ورزشی نیز ۸۳ نفر (۳۵ درصد) بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۱۵۵ نفر (۶۵ درصد) بالای ۲۰ سال بودند. متغیرهای پژوهش در این مطالعه شامل ۲۵ مؤلفه در چهار بعد رهبری ۳۶۰ درجه می‌باشند که وضعیت پارامترهای آماری، آزمون نرمال بودن داده‌ها و تعمیم‌پذیری نتایج به جامعه آماری مبتنی بر نظر ۲۳۸ نفر از اعضای هیات رئیسه (رئیس، نایب رئیس، دبیر، بازرس و گروه نخبگان) فدراسیون‌های ورزشی کشور است که به شرح جدول شماره ۱ می‌باشد.

جدول ۱. وضعیت پارامترهای آماری و تحلیل آزمون نرمال بودن داده‌ها

متغیرها مرتبه اول	میانگین	انحراف معیار	آماره تی	آماره آزمون کلموگروف-اسمیرینوف	سطح معنادری
خودآگاهی	۳/۹۲۶	۰/۶۱۷	۲۳/۱۵	۱/۰۸۵	۰/۳۳۷
توسعه قابلیت‌ها	۴/۰۶۸	۰/۸۴۶	۱۹/۴۸	۰/۹۶۱	۰/۴۲۰
ارزش‌مداری	۳/۸۴۶	۰/۶۰۸	۲۱/۴۷	۱/۱۶۷	۰/۲۵۷
فرهمندی و جاذبه شخصیت	۳/۸۹۱	۰/۷۲۶	۱۸/۹۳	۱/۲۷۸	۰/۱۹۲
تفکر خلاق	۳/۸۱۶	۰/۵۴۹	۲۲/۹۳	۱/۳۹۸	۰/۰۸۳
خودسازی	۴/۱۶۲	۰/۸۳۳	۲۱/۵۲	۱/۲۸۱	۰/۱۶۵
نوع دوستی	۳/۹۲۱	۰/۶۵۰	۲۱/۸۶	۰/۹۷۳	۰/۴۱۸
چشم‌انداز مشترک	۳/۷۷۶	۰/۷۲۸	۱۶/۴۴	۰/۷۸۴	۰/۴۹۴
تیم‌سازی	۴/۰۳۱	۰/۷۹۱	۲۰/۱۱	۱/۳۵۱	۰/۰۹۶
انسجام و توافق	۳/۵۹۴	۰/۴۶۸	۱۹/۵۸	۱/۴۶۴	۰/۰۷۴
هوش اجتماعی	۳/۸۴۹	۰/۷۱۴	۱۸/۳۴	۰/۹۹۴	۰/۳۹۹
شایسته‌سالاری	۳/۷۱۶	۰/۸۰۳	۱۳/۷۶	۱/۳۲۰	۰/۱۱۸
عدالت توزیعی	۳/۶۹۱	۰/۸۴۴	۱۲/۶۳	۱/۰۰۵	۰/۳۹۶
اعتمادسازی	۳/۸۱۲	۰/۶۲۹	۱۹/۹۲	۱/۱۱۶	۰/۳۰۲
آینده‌نگری	۳/۷۹۲	۰/۷۱۶	۱۷/۰۶	۰/۸۳۴	۰/۴۷۲
الهام‌بخشی	۳/۹۰۸	۰/۹۳۷	۱۴/۹۵	۱/۱۵۹	۰/۲۸۶
خدمت‌گزاری	۴/۱۹۷	۰/۸۱۲	۲۲/۷۴	۰/۸۵۹	۰/۴۶۷
الگوسازی	۳/۸۵۷	۰/۶۹۴	۱۹/۰۵	۱/۱۵۲	۰/۲۹۰
مربیگری	۳/۹۴۳	۰/۵۵۷	۲۶/۱۱	۱/۳۰۸	۰/۱۴۳
توانمندسازی	۳/۸۰۰	۰/۸۳۵	۱۴/۷۸	۱/۲۱۸	۰/۲۰۸
شجاعت و خطرپذیری	۳/۹۷۴	۰/۹۱۰	۱۶/۵۱	۱/۰۵۶	۰/۳۵۸
مدیریت جهادی	۴/۱۱۹	۰/۶۵۱	۲۶/۵۲	۰/۸۹۴	۰/۴۳۷
مدیریت محدودیت‌ها	۳/۸۷۸	۰/۷۲۲	۱۸/۷۶	۰/۸۸۲	۰/۴۴۱
تحول‌آفرینی	۴/۲۹۱	۰/۸۳۱	۳/۹۷	۰/۹۷۶	۰/۴۱۳
ترغیب و متقاعدسازی	۳/۹۷۱	۰/۸۹۲	۱۶/۷۹	۱/۳۱۰	۰/۱۳۷

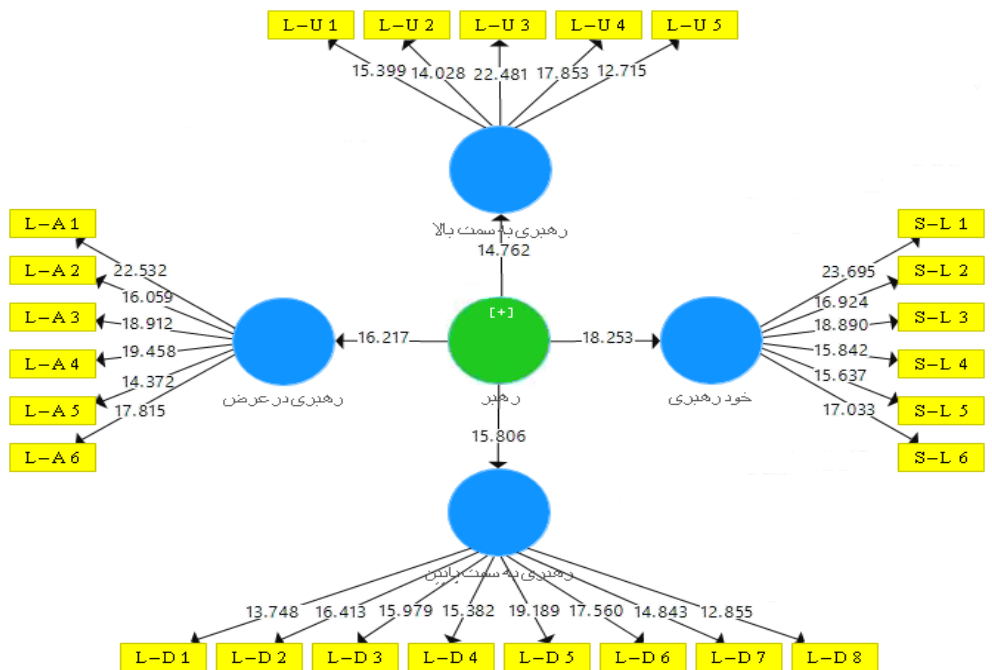
همانطور که در جدول شماره ۱ نمایان است، مقدار میانگین برای تمام متغیرها بالای مقدار نظری (۳) می‌باشد و نشان دهنده وضعیت مطلوب متغیر در فدراسیون‌های ورزشی کشور است. همچنین به دلیل اینکه مقدار آماره تی برای تمام مقادیر از ۱/۹۶ بیشتر است؛ لذا نتیجه به جامعه قابل تعمیم می‌باشد و می‌تواند اشاره نمود وضعیت مؤلفه‌های رهبری ۳۶۰ درجه در فدراسیون‌های ورزشی کشور از دیدگاه اعضای هیات رئیسه (رئیس، نایب رئیس، دبیر، بازرس و گروه نخبگان) در شرایط مطلوب قرار دارد. نهایتاً مبتنی بر نتایج آزمون

کولموگروف - اسمیرنوف به دلیل اینکه در تمام متغیرها سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵ می‌باشد؛ لذا نرمال بودن توزیع داده‌ها تایید می‌گردد. پیش از برازش و گزارش شاخص‌های مدل پژوهش، الگوی ساختاری با استفاده از خروجی ضرایب مسیر مورد ارزیابی قرار گرفت که مدل ضرایب مسیر در شرایط استاندارد به شرح شکل شماره ۲ می‌باشد.



شکل ۲. مدل ضرایب مسیر در شرایط استاندارد (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

همانطور که در شکل شماره ۲ نمایان است، مقادیر بارعاملی در تمام مسیرها از ۰/۴ بیشتر است و هیچ کدام به عنوان عامل غیرموثر محسوب نمی‌گردد؛ لذا تمام متغیرهای پژوهش به عنوان عامل تعیین کننده در رهبری ۳۶۰ درجه مدنظر قرار می‌گیرند. مدل ضرایب مسیر در شرایط معناداری به شرح شکل شماره ۳ می‌باشد.



شکل ۳. مدل ضرایب مسیر در شرایط معناداری (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

همانطور که در شکل شماره ۳ نمایان است، مقادیر آماره تی در تمام مسیرها از ۱/۹۶ بیشتر است و نشان می‌دهد، تاثیر هر کدام از مؤلفه‌ها و ابعاد رهبری ۳۶۰ درجه در فدراسیون‌های ورزشی کشور مورد تایید است. خلاصه مدل ضرایب مسیر در ابعاد رهبری ۳۶۰ درجه به شرح جدول شماره ۲ می‌باشد.

جدول ۲. خلاصه مدل ضرایب مسیر در ابعاد رهبری ۳۶۰ درجه

مسیر	ضریب مسیر	آماره تی	وضعیت
خود رهبری	۰/۹۲۲	۱۸/۲۵۳	تایید
رهبری در عرض	۰/۸۴۰	۱۶/۲۱۷	تایید
رهبری به سمت پایین	۰/۷۸۲	۱۵/۸۰۶	تایید
رهبری به سمت بالا	۰/۷۹۸	۱۴/۷۶۲	تایید

همانطور که در جدول شماره ۲ نمایان است، ترتیب اهمیت هر کدام از ابعاد رهبری ۳۶۰ درجه بدین شرح است که خود رهبری با ضریب مسیر ۰/۹۲۲ در اولویت اول، رهبری در عرض با ضریب مسیر ۰/۸۴۰ در اولویت دوم، رهبری به سمت بالا با ضریب مسیر ۰/۷۹۸ در اولویت سوم و رهبری به سمت پایین با ضریب مسیر ۰/۷۸۲ در اولویت آخر قرار دارد. شاخص‌های برازش مدل پژوهش به شرح جدول شماره ۳ می‌باشد.

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل پژوهش

مسیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	متوسط واریانس استخراجی	R ²	Q ²
خود رهبری	۰/۸۶۱	۰/۹۰۳	۰/۶۹۲	۰/۹۲۷	۰/۴۹۲
رهبری در عرض	۰/۸۳۲	۰/۸۴۶	۰/۶۸۱	۰/۸۶۳	۰/۴۶۱
رهبری به سمت پایین	۰/۷۸۵	۰/۷۹۷	۰/۵۲۹	۰/۷۳۹	۰/۳۸۸
رهبری به سمت بالا	۰/۸۰۴	۰/۸۲۳	۰/۵۴۷	۰/۸۵۱	۰/۴۰۹

همانطور که در جدول شماره ۳ نمایان است، مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی به عنوان معیارهای بررسی همسانی درونی مدل از ۰/۷ بیشتر است که نشان می‌دهد تمام مقادیر در حد مطلوب قرار دارند. مقادیر متوسط واریانس استخراج شده بالاتر از ۰/۵ است که نشان از قابل قبول بودن روایی همگرا برای متغیرهای پژوهش دارد. ضریب تعیین (R²) ارتباط بین مقدار واریانس شرح داده شده یک متغیر پنهان را با مقدار کل واریانس، سنجش می‌نماید و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان ملاک ارزیابی ضعیف، متوسط و قوی مدنظر قرار می‌گیرد که در پژوهش حاضر هر چهار بعد رهبری ۳۶۰ درجه دارای مقادیر قوی هستند. معیار ضریب پیش‌بین (Q²) قدرت پیش‌بینی هر کدام از متغیرها را نشان می‌دهد. اگر مقدار آن در مورد یک سازه کمتر از ۰/۳۵ شود، نشان از آن دارد که روابط بین سازه‌های مدل به خوبی تبیین نشده است و اگر مقدار آن بالاتر از ۰/۳۵ باشد شرایط مناسب را ارزیابی می‌نماید که در پژوهش حاضر هر چهار بعد رهبری ۳۶۰ درجه دارای مقادیر قوی هستند. نهایتاً معیار برازش مدل کلی (GOF) اشاره به برازش کلی مدل دارد. بدین معنی که توسط این معیار، محقق می‌تواند پس از برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل پژوهش خود، برازش کلی را نیز کنترل نماید. این معیار توسط تننهاوس^۱ و همکاران (۲۶) ابداع شده است و طبق فرمول زیر محاسبه می‌گردد.

$$GOF = \sqrt{AVE} \times \sqrt{R^2} = \sqrt{0.612} * \sqrt{0.845} = 0.782 * 0.919 = 0.719$$

و سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی شده‌اند. با توجه به محدوده مقادیر بیان شده مقدار بدست آمده برای برازش مدل کلی نشان از برازش قوی دارد.

بحث و نتیجه گیری

امروزه موفقیت سازمان‌های ورزشی تا حد زیادی به نوع رهبری آنها بستگی دارد. بر اساس نظریه‌های خصوصیات رهبری، کسانی می‌توانند نقش رهبری را در سازمان ایفا کنند که دارای خصوصیتی چون هوشمندی، برون‌گرایی، تسلط بر خود، اعتماد به نفس، سخنوری و جاذبه کلام، زیبایی و جذابیت سیما و چهره و امثالهم باشند. از طرفی رهبران برای نفوذ بر زیردستان خود نیاز به جایگاه رسمی سازمانی ندارند. به عبارت دقیق‌تر، چشم‌انداز پویایی رهبری در سازمان‌ها مبتنی بر اصول سلسله‌مراتبی نبوده و می‌تواند از هر جایگاهی در سازمان شروع شده و در سطوح مختلفی موثر گردد که اشاره به چارچوب رهبری ۳۶۰ درجه دارد. همین موضوع باعث شده تا در پژوهش حاضر در خصوص شکل‌گیری و استقرار رهبری ۳۶۰ درجه متناسب با شرایط و محیط کار فدراسیون‌های ورزشی کشور مطالعه صورت گیرد و ابعاد و عناصر الگوی رهبری ۳۶۰ درجه در فدراسیون‌های ورزشی کشور مورد بررسی قرار گیرد.

بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، خود رهبری به عنوان یکی از ابعاد رهبری ۳۶۰ درجه که از نظر اهمیت در اولویت اول قرار دارد که شامل مؤلفه‌های خودآگاهی، توسعه قابلیت‌ها، ارزش‌مداری، فرهنگمندی و جاذبه شخصیت، تفکر خلاق و خودسازی است. در واقع، افراد از طریق شناخت و درک خود، توسعه قابلیت‌های فردی جهت تحقق خودشکوفایی و پرورش فرهنگمندی و صفتهای منحصر به فرد می‌توانند بر تحقق الگوهای ارزشی منصف تاثیر بگذارند و در جهت خود رهبری حرکت نمایند. مبتنی بر نتایج به دست آمده، افراد در فدراسیون‌های ورزشی کشور بر این تاکید می‌کنند که خود رهبری جایی است که نشان می‌دهد افراد از طریق تلاش برای شناخت و درک خود، تمرکز بر نفوذ خودآگاهانه بر خود، تشخیص بروز یا کنترل احساسات فردی و کنترل بر تفکرات و اعمال فردی می‌توانند زمینه گسترش رهبری ۳۶۰ درجه را تقویت کنند. در همین راستا، کاستا و همکاران (کاستا^۱ و همکاران) در پژوهش خود مطرح کردند که کارگیری استراتژی‌های خودآگاهی و استفاده از ابزارهای خودکنترلی نقش اساسی در خود رهبری اعضای سازمان دارد. نتایج پژوهش سامالا (سامالا ۲۰۲۲) نیز نشان داد خود رهبری، شناسایی و توسعه قابلیت‌های مفید و موثر فردی، تمرکز بر الگوهای فکری سازنده و خلاق و نیز تاکید بر نظام ارزشی درونی شده افراد است که اساس رهبری ۳۶۰ درجه در سازمان‌ها محسوب می‌گردد. همچنین بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، رهبری بر همکاران یا همان رهبری در عرض به عنوان یکی از ابعاد رهبری ۳۶۰ درجه که از نظر اهمیت در اولویت دوم قرار دارد شامل مؤلفه‌های نوع‌دوستی، چشم‌انداز مشترک، تیم‌سازی، انسجام و توافق، هوش اجتماعی و شایسته‌سالاری است. در واقع، افراد از طریق تبیین موضوعات و چشم‌انداز مشترک با همکاران، ایجاد بینش و درک مشترک از راهبردها، تیم‌سازی و تعریف روابط گروهی و ترکیب نقاط قوت به شکل تیمی می‌توانند بر نگرش و رفتار همکاران خود نفوذ کرده و حلقه رهبری در عرض سازمان را گسترش دهند. در همین راستا، افراد در فدراسیون‌های ورزشی کشور بر این تاکید می‌کنند که افراد از طریق ابراز علاقه و همدلی با همکاران، تشویق رفتار پسندیده و خیرخواهانه و قدردانی از کمک و مساعدت همکاران زمینه گسترش رهبری ۳۶۰ درجه را تقویت می‌کنند. در همین راستا، نتایج پژوهش خدام و همکاران (خدام و همکاران ۲۰۲۳) نشان داد آگاهی از موقعیت مبهم همکاران در مشاغل متفاوت و اشتراک گذاری تجربیات و دانش بسترهای تحقق رهبری از سوی اعضای سازمان محسوب می‌گردد. ورما و همکاران (ورما و محمد ۲۰۱۷) نیز ایجاد چشم‌انداز مشترک از تعالی و مسیر پیشرفت و تعامل مبتنی بر خیرخواهی را عامل رهبری بر همکاران معرفی نمودند.

بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، رهبری به سمت بالا به عنوان یکی از ابعاد رهبری ۳۶۰ درجه که از نظر اهمیت در اولویت سوم قرار دارد شامل مؤلفه‌های شجاعت و خطرپذیری، مدیریت جهادی، مدیریت محدودیت‌ها، تحول‌آفرینی و ترغیب و متقاعدسازی است. در واقع، افراد با پیشقدم شدن در کمک به سیاستگذاری کلان سازمان، داشتن قدرت و توانایی اداره بحران‌ها، ارائه راهنمایی و مشاوره از فرآیندهای عملیاتی به مدیران و جستجوی راه‌حل مشکلات و ارائه به مدیران می‌توانند بر ارزش‌های رهبری مدیران بیافزایند. سامالا (سامالا ۲۰۲۲) مطرح نمود افراد از طریق تشخیص اولویت‌ها و ایجاد تغییرات مثبت و موثر در روند کارها می‌توانند جایگاهی نظیر رهبری در سازمان کسب کنند. دورماز و همکاران (دورماز و همکاران ۲۰۲۴) مطرح کردند مدیران بر عمل واقعی و فراگیر کارکنان ارزش قائل هستند و اگر زیردستان با ارائه مشاوره‌های درست باعث بهبود عملکرد سازمان شوند بر کارکرد آنها اهمیت می‌دهند. همچنین بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، رهبری به سمت پایین به عنوان یکی از ابعاد رهبری ۳۶۰ درجه که در بیشتر سازمان‌ها مرسوم است از نظر

اهمیت در اولویت چهارم قرار دارد و شامل مؤلفه‌های عدالت توزیعی، اعتمادسازی، آینده‌نگری، الهام‌بخشی، خدمتگزاری، الگوسازی، مربیگری و توانمندسازی می‌باشد. در واقع، مدیران از طریق ایجاد توازن بین منافع حرفه‌ای و شخصی، تمرکز بر عادلانه بودن دریافتی‌های افراد زیردست، آگاه نمودن زیردستان از انتظارات سازمانی، احترام گذاشتن به ویژگی‌های فردی زیردستان و ایجاد فرصت در زیردستان برای ابراز شایستگی‌های فردی بر آنها نفوذ کرده و اعمال رهبری می‌کنند. هامور (هامور ۲۰۲۳) در پژوهش خود بر ایجاد روابط صحیح و مبتنی بر اعتماد با زیردستان تاکید نمود و نشان داد رهبران افراد قابل اعتماد هستند. دوس - سانتوز و همکاران (دوس - سانتوز و همکاران ۲۰۲۰) بیان نمودند حرکت با زیردستان و تمرکز بر سرعت آنها کار را برای رهبری مطلوب فراهم می‌کند. همچنین مکسول (مکسول ۲۰۱۲) بیان نمود رهبران برای ایجاد هم‌افزایی در سازمان بایستی بر روحیه تلاش و اشتیاق زیردستان توجه کرده و جهت خدمتگزاری و درک زیردستان تلاش نمایند.

با توجه به آنچه گذشت می‌توان چنین استدلال نمود که رهبری ۳۶۰ درجه در فدراسیون‌های ورزشی کشور موضوع بسیار با اهمیتی است و مدیران در سازمان‌های مذکور باید توجه جدی به این مساله نمایند که در این راستا پیشنهاد می‌گردد مدیران توجه نمایند کلید تحقق رهبری در آموختن مدیریت بر خویشتن است؛ لذا بر مؤلفه‌های مطرح شده در پژوهش حاضر تمرکز نمایند و خود رهبری را ارتقاء دهند. با ابراز علاقه و ایجاد محیط صمیمی به همکاران خود نشان دهند که نگران آنها هستند و به آنها احترام بگذارند و با ایجاد تیم‌های کاری افراد را به هم نزدیک کرده و محیط کاری قابل اعتماد را ایجاد نمایند؛ بر کارکنانی که در جهت موفقیت سازمان تلاش می‌کنند پاداش در نظر گرفته و به راهنمایی و مشاوره آنها اهمیت دهند و در تصمیم‌گیری‌های سازمان از توانمندی آنها استفاده کنند. نهایتاً، مدیران و سرپرستان توجه نمایند مهمترین سرمایه هر سازمان نیروی انسانی آن است و اگر محیط و شرایطی برای انعکاس رفتارهای دوستانه و ویژگی‌های مطلوب انسانی از جمله نوع دوستی، جوانمردی، صداقت، گذشت، فداکاری، وجدان کاری و ... در بین کارکنان فراهم گردد و نیز ارزش‌های اخلاقی بر پایه دانش و ظرفیت‌های منابع انسانی تقویت گردد باعث شکل‌گیری توانمندی‌های اثربخش در نیروی انسانی می‌گردد که در نهایت به ارتقاء رهبری در سطوح مختلف سازمان منجر می‌گردد.

پژوهش حاضر دارای محدودیت‌هایی می‌باشد. یکی از این محدودیت‌ها بحث اعتبار بیرونی است، چرا که شرایط و فضای فدراسیون‌های ورزشی کشور یکسان نیست و در خصوص تعمیم نتایج به سایر سازمان‌های ورزشی بایستی احتیاط نمود؛ همچنین به پژوهشگران بعدی پیشنهاد می‌شود پیشایندها و پسایندهای تحقق رهبری ۳۶۰ درجه را در سازمان‌های ورزشی کشور مورد مطالعه قرار دهند. همچنین در خصوص موضوع پژوهش حاضر مطالعه تطبیقی انجام دهند تا باعث شکل‌گیری رویکردی جامع در خصوص مؤلفه‌های رهبری ۳۶۰ درجه گردد و ماهیت موضوع را از نظر تئوریک تقویت می‌نماید.

منابع

- Bashir J. Organizational Performance Leadership. *International Journal of Business & Management Studies*. 2022;3(6):163-79.
- Blanton JE, Sturges AJ, Gould D. Lessons learned from a leadership development club for high school athletes. *Journal of Sport Psychology in Action*. 2014 Jan 2;5(1):1-3.
- Cahyadi, A., Marwa, T., Hagen, I., Siraj, M. N., Santati, P., Poór, J., & Szabó, K. (2022). Leadership styles, high-involvement human resource management practices, and individual employee performance in small and medium enterprises in the digital era. *Economies*, 10(7), 162.
- Costa J, Pádua M, Moreira AC. Leadership styles and innovation management: What is the role of human capital?. *Administrative Sciences*. 2023 Feb 7;13(2):47.
- Das UK, Panda J. A literature review of 360 degree feedback as a tool of leadership Development. *International journal of current research*. 2015;7(4):14757-61.
- Dos Santos JR, Pedro L, Nunes S. Emotional Intelligence and Leadership: A 360-Degree View in the Electronics Industry in Portugal. *Research methodology in management and industrial engineering*. 2020:111-27.
- Durmaz O, Hawrami SS, Hamasaeed AM. The suitable leadership for industry 4.0. *Journal of Global Economics and Business*. 2022 Jan 1;3(8):113-24.
- Fletcher D, Arnold R. Performance leadership and management in elite sport: Current status and future directions. *Managing elite sport systems*. 2015 Jun 26:161-81.
- Fornell C, Larcker DF. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*. 1981 Feb;18(1):39-50.

- Ghorbani M.H., Safari Jafarlou H.R., Zareian H. Validation of Dennison's 360 degree leadership model in sports federations. *Sports management and development*. 2019; 9(2): 155-139.
- Hamour HM. The effect of leadership styles on creative behavior: the mediating role of succession an applied study in jordanian medium and small companies. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*. 2023;8(2):12.
- Kayhan J, Fardian R, Zenouzi F. The relationship between forward-looking leadership and managers' team acceptance: the mediating role of open innovation (case study: principals of elementary schools in West Azarbaijan province). *Two quarterly research journals in elementary education*. 1401; 4(8): 98-87.
- Khaddam AA, Alzghoul A, Khawaldeh K, Alnajdawi AM. How spiritual leadership influences creative behaviors: The mediating role of workplace climate. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*. 2023;8(2):7.
- Maxwell JC. *The Law of Addition: Lesson 5 from the 21 Irrefutable Laws of Leadership*. HarperCollins Leadership; 2012 Aug 27.
- Moradi S. and Kashmiri S. Preparing to lead digital transformation in schools. *School Management Quarterly*, 1400; 9(2): 415-387.
- Njihia DT, Bellows S, Oduol T. The antecedent of active membership and performance outcomes of empowering leadership in sports for development organizations. *Reviewed Journal International of Business Management [ISSN 2663-127X]*. 2023 Jun 10;4(1):217-36.
- Razzaq S, Sami A, Hammad M. Transformational leadership and organizational performance in Western & non-Western context: Systematic review of 2019. *International Journal of Entrepreneurial Research*. 2020 Aug 21;3(3):58-60.
- Razzaq S, Sami A, Hammad M. Transformational leadership and organizational performance in Western & non-Western context: Systematic review of 2019. *International Journal of Entrepreneurial Research*. 2020 Aug 21;3(3):58-60.
- Restivo V, Minutolo G, Battaglini A, Carli A, Capraro M, Gaeta M, Odone A, Trucchi C, Favaretti C, Vitale F, Casuccio A. Leadership effectiveness in healthcare settings: a systematic review and meta-analysis of cross-sectional and before-after studies. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2022 Sep 2;19(17):10995.
- Salimi A., Abbas Nejad M.H. Development of human resources leadership model based on 360 degree leadership. *Supervision and Inspection Quarterly*. 2014; 10(35): 142-129.
- Samala N. Are you the 360-degree leader that everyone aspires to become? *IT Leader driving business Transformation*. 2022; 27: 1-24.
- Soleimani Moghadam R., Gudarzim M., Jalali Farahani M. and Alidoost Ghafarakhi A. Designing a local leadership model based on soft power in Iranian sports federations. *New approaches in sports management*, 2019; 8(30): 109-124.
- Stefan MC, Iancu D. *Management of Sports Organizations*. LUMEN Proceedings. 2020 Mar 31;10:126-33.
- Tenenhaus M, Mauger E, Guinot C. Use of ULS-SEM and PLS-SEM to measure a group effect in a regression model relating two blocks of binary variables. In *Handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications* 2009 Nov 16 (pp. 125-140). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Udin U. Leadership styles and their associated outcomes: A bibliometric review using VOSviewer. *International Journal of Human Capital in Urban Management*. 2023;8(4):443-56.
- Verma N, Mohammed TL, Bhargava P. Developing your 360-degree leadership potential. *Journal of the American College of Radiology*. 2017 Sep 1;14(9):1225-8.