



Presenting the Model of Environmental Factors Affecting the Key Decisions of Senior Sports Managers

Mehdi Salimi *

Department of Sport Management, Faculty
of Sport Sciences, University of Isfahan,
Isfahan, Iran.

Sedigheh Saeidi 

Department of Sport Management, Faculty
of Sport Sciences, University of Isfahan,
Isfahan, Iran.

ABSTRACT

The purpose of this study was to present a model of environmental factors for key decision-making by senior sports managers. The research was conducted in a quantitative-qualitative manner. The qualitative part was based on grounded theory with Glaser's approach. Research literature and interviews were used to collect data. In total, with 16 interviews with faculty members specializing in the field of research, experienced managers and experts in the field of sports, the research reached theoretical saturation. Then, the obtained data were analyzed using open, axial and selective coding methods. In the quantitative part, the discovered concepts were confirmed using the software (Smart PLS). Based on the findings, 64 concepts, 15 subcategories, and 7 main categories were framed. The main categories included political, economic, technological, socio-cultural factors, competitors, global developments, and the legislative system. Environmental factors have different impact coefficients, some have more impact and some have less impact, but in any case, they all have an impact on this issue in some way. They can play an important and vital role in management decision-making. Failure to recognize environmental factors prevents reaching the right and acceptable decision. If senior sports managers want to be successful in their decision-making, they must recognize these factors and take them into account.

Keywords: effective decision, environmental factors, sports organization

* Corresponding Author: m.salimi@spr.ui.ac.ir

How to Cite: Salimi, M. & Saeidi, S. (2025). Presenting the Model of Environmental Factors Affecting the Key Decisions of Senior Sports Managers. *New Approaches in Sports Mmanagement*, 13(48), 132-162.

Extended Abstract

Introduction

Decision-making is the most important and fundamental task of every manager at all organizational levels. In fact, the fate of organizations depends on the status and conclusions of managers, and every action taken by a manager is a type of decision-making. Regarding sports organizations, it should be noted that today, sports are considered a complex social phenomenon, the impact of environmental factors on which is undeniable, because the environment is the context in which social phenomena occur and are affected by and influenced by environmental factors. Therefore, the task of sports institution decision-makers is to integrate the organization with the environment. To do this, they must analyze the internal and external environment of the organization and, through organizational strengths and weaknesses and environmental opportunities and threats (SWOT), they can help improve the organization's competencies by making effective decisions (29). By reviewing articles and research related to the research topic, it is clear that studies have been conducted on the factors affecting managers' decision-making, but most have focused on internal factors of the organization, and a limited number have focused on environmental factors. The same small number have also examined other organizations and bodies, and no research has been conducted on managers of sports organizations. Therefore, we are conducting this research to answer the question of what environmental factors affect the decision-making of senior managers of sports organizations?

Methods

The present study is applied in terms of purpose and is a mixed research type. The method of this qualitative research is Glaser type. The main data collection tool is the study and review of research literature as well as interviews. The study area of the present study is the Ministry, General Departments and Sports and Youth Departments. The statistical population of the research is academic staff members specializing in the field of research, experienced managers and experts in the field of sports. In this study, the selection of participants is theoretical (snowball technique). During interviews with 16 people, the research data reached the saturation stage. After axial coding and after discovering the concepts, they are confirmed using structural equation modeling in the Smart PLS software environment. The statistical population at this stage is university professors and managers and experts in the field of sports. 300 people were considered as a statistical sample.

Results

The first step of the Glaserian approach was the open coding stage, in which 64 codes (including the elimination of duplicate and overlapping codes) were identified in this stage. In the second step, selective coding, similar codes were placed together and subcategories (15 subcategories) were formed, and subcategories that were related to each other were given a title at a higher

abstract level, which resulted in the main categories, which in this study were 7 main categories (political, economic, technological, legislative, socio-cultural, competitors, global developments). After that, the identified concepts are confirmed based on structural equation modeling, which, according to the obtained values, strongly confirms the model fit.

Conclusion

These external factors that were discussed have different impact coefficients. Some factors have more impact and some have less impact. However, they all have an impact in some way in this matter, and as mentioned at the beginning, environmental factors can play an important role in managers' decision-making, and not knowing environmental factors prevents them from reaching the right and acceptable decision. If sports managers want to be successful in their decision-making, it is recommended that they recognize and consider these factors.

Keywords: effective decision, environmental factors, sports organization

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines: The study followed ethical guidelines, with informed consent obtained from all participants.

Funding: No external funding was received for this study.

Authors' contribution: All authors contributed equally to the design, data analysis, and manuscript preparation of this study.

Conflict of interest: The authors declare no conflict of interest.



انجمن علمی مدیریت ورزشی ایران

--- رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی ---

دوره ۱۳، شماره ۴۸، بهار ۱۴۰۴، ۱۳۲-۱۶۲

ntsmj2.issma.ir

<https://doi.org/10.22034/ntsmj.2025.2035464.1078>

مقاله پژوهشی

دریافت: ۱۴۰۳/۴/۲۳

بازنگری: ۱۴۰۳/۹/۲۹

پذیرش: ۱۴۰۳/۱۱/۱۰

انتشار: ۱۴۰۴/۳/۲۰

ارائه مدل عوامل محیطی مؤثر بر تصمیم‌گیری‌های کلیدی مدیران ارشد ورزشی

گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

*  مهدی سلیمی

گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

 صدیقه سعیدی

چکیده

هدف این پژوهش ارائه مدل عوامل محیطی مؤثر بر تصمیم‌گیری‌های کلیدی مدیران ارشد ورزشی بود. پژوهش به شیوه کمی - کیفی انجام شد. بخش کیفی مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد با رهیافت گلنزر بود. برای جمع‌آوری داده‌ها از مطالعه و بررسی ادبیات تحقیق و مصاحبه استفاده شد. در مجموع با ۱۶ مصاحبه با اعضای هیئت علمی متخصص در حوزه پژوهش، مدیران مجرب و کارشناسان خبره حوزه ورزش، پژوهش به اشباع نظری رسید. سپس داده‌های بدست آمده به روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی مورد تحلیل قرار گرفتند. در بخش کمی با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS به تأیید مفاهیم کشف شده پرداخته شد. براساس یافته‌ها ۶۴ مفهوم، ۱۵ مقوله فرعی و ۷ مقوله اصلی چهارچوب‌بندی شدند. مقوله‌های اصلی شامل عوامل سیاسی، اقتصادی، تکنولوژی، فرهنگی-اجتماعی، رقبا، تحولات جهانی و سیستم قانون‌گذاری بودند. عوامل و نیروهای محیطی می‌توانند نقش مهمی و حیاتی در تصمیم‌گیری‌های مدیریت داشته باشند و عدم شناخت عوامل محیطی مانع دستیابی به تصمیم درست و قابل قبول می‌شود و اگر مدیران ارشد ورزشی می‌خواهند در امر تصمیم‌گیری خود موفق باشند باید این عوامل را بشناسند و آنها را مدنظر قرار دهند.

کلیدواژه‌ها: تصمیم‌اثر بخش، سازمان ورزش، عوامل محیطی

* نویسنده مسئول: m.salimi@spr.ui.ac.ir

مقدمه

اهمیت ورزش در دنیای کنونی بر هیچ کس پوشیده نیست. این پدیده اجتماعی عصر حاضر، یکی از اموری است که به عناوین مختلف در جهان مطرح شده و نقش و هویت منحصر به فردی در اکثر جوامع دارد و در شکل‌های مختلف خود، بخشی از حیات روزمره بسیاری از مردم است (سلیمی، ۲۰۲۴ و جکمان و همکاران، ۲۰۲۱). جوامع امروزی با سرعت به سمت صنعتی شدن و اقتصادی شدن پیش می‌روند و زندگی انسان در آنها به زندگی ماشینی بدل شده است (میرسعیدی و نصر اصفهانی، ۲۰۲۴ و عابدینی و طالبی، ۲۰۱۷). افزایش کاربرد فناوری و ماشینی شدن بسیاری از فعالیت‌ها، آمار کم‌ترکی در افراد جامعه را افزایش داده است و در حال حاضر، یک سبک زندگی غیرفعال از نظر جسمی به عنوان یکی از عوامل اصلی در شیوع چاقی شناخته شده است. بی‌ترکی عامل بسیاری از مرگ‌ها در یک جامعه است (چن و لیو، ۲۰۲۰)، به گونه‌ای که کم‌ترکی جسمی به عنوان یکی از نگرانی‌های بهداشت عمومی و همچنین عامل خطر بالقوه برای سلامتی در سراسر جهان در نظر گرفته می‌شود (مردانی و همکاران، ۲۰۲۱). بنابراین ورزش و فعالیت بدنی به عنوان یکی از اصلی‌ترین پایه‌های سلامت جسمی همه افراد جامعه شناخته می‌شود. این پدیده به علاوه تغذیه سالم، کیفیت زندگی فرد و خانواده را بالامی‌برد (سلیمی و همکاران، ۲۰۱۸). ورزش علاوه بر تأثیر مثبت بر سلامت جسمانی، در ارتقای سلامت روانی نیز مؤثر واقع می‌شود؛ همچنین زمینه را برای بروز بهتر استعدادها فراهم می‌کند و بوسیله آن شاخص‌های اعتماد به نفس، عزت نفس، جامعه‌پذیری و سازگاری اجتماعی بهبود می‌یابد و در نهایت افراد می‌توانند بوسیله آن بر مسائل و مشکلات جسمی، روحی، روانی و اجتماعی غلبه کنند (زر و همکاران، ۲۰۲۱ و افشارپور، ۲۰۱۱). همچنین رابطه آن با مقولاتی همچون توسعه پایدار، توسعه اقتصادی، توسعه اجتماعی، صلح، مشارکت و محیط زیست، اثرات ژرفی را بر وضعیت جوامع معاصر بر جای نهاده است (فائدی و همکاران، ۲۰۱۶). امروزه ورزش و ابعاد گوناگون آن، به عنوان یک مبحث مهم در محافل مختلف مورد توجه است

-
1. Salimi, M.
 2. Jackman, P.C., et al.
 3. Mirsaeidi, S.M. & Nasr Esfahani, D.
 4. Chen, Q. & Liu, T.

و به عنوان پدیده‌ای منحصر به فرد در جهت ایجاد جامعه‌ای پویا و شاداب و رفیع بسیاری از بحران‌های اجتماعی، فرهنگی و حتی اقتصادی و سیاسی، کاربردهای فراوان خود را نمایان ساخته است (سلطان حسینی و همکاران، ۲۰۱۳).

از طرفی دولت‌ها برای پیشبرد اهداف خود در زمینه ورزش، سازمان‌های مختلفی را به وجود می‌آورند که برای هر یک وظایف، عملکرد و اهداف خاصی تعیین شده است. در حال حاضر در ایران نیز نهادهای مختلفی دست‌اندرکار ورزش هستند که هر یک از این نهادها به منظور انجام صحیح کارها و انجام کارهای صحیح به اهداف مشخص و برنامه‌های مدون نیاز دارند (سلیمی و همکاران، ۲۰۱۸). فدراسیون‌های ورزشی، هیئت‌ها، باشگاه‌ها، کمیته ملی المپیک و ادارات ورزش و جوانان هر یک به نوعی با ورزش در ارتباط هستند (مظفری و همکاران، ۲۰۱۲). وزارت ورزش و جوانان و به تبع آن ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها، به عنوان گونه‌ای از انواع سازمان‌های دولتی، عالی‌ترین مرجع رسیدگی به مسائل مربوط به ورزش و جوانان در ایران هستند. همچنین با توجه به اینکه موفقیت نهادها و سازمان‌ها تا حدود زیادی به کارایی و اثربخشی عملکرد مدیران بستگی دارد، و خوب دقت سازمان‌ها در بهره‌گیری از مدیران توانمند که قادر باشند با اتخاذ تدابیر شایسته به‌ویژه در حیطه ورزش، زمینه را برای ارائه محصولات و خدمات یا بروز استعدادها و خلاقیت مریبان و ورزشکاران هموار سازند، بیشتر آشکار می‌شود (سلیمی و همکاران، ۲۰۱۹).

مدیران ورزشی از منابع مهم انسانی هستند که همواره نقش مهمی را در سازمان‌ها ایفا کرده‌اند، به نحوی که تأثیر مدیران برجسته در درآمد، سود و موفقیت سازمان به خوبی در مدیریت بسیاری از سازمان‌ها روشن و آشکار است (سلیمی و همکاران، ۲۰۱۸). نقش پررنگ آن‌ها به گونه‌ای است که کوچکترین تصمیم‌گیری آنها می‌تواند بر عملکرد کل سازمان و جامعه ورزش تأثیر بگذارد. مطابق با تحقیقات انجام گرفته، موفقیت سازمان‌های بزرگ مرهون صلاحیت و شایستگی مدیران است و هر چه سازمان از نظر مدیریت نیرومندتر باشد به همان اندازه توفیق بیشتری در نیل به اهداف خواهد داشت (سیدی‌نجات و همکاران، ۲۰۱۶ و سیدی‌نجات و همکاران، ۲۰۱۳).

مدیران همواره بنابر ضرورت شغلی، در انجام تمامی وظایف خود با شرایطی مواجه می‌شوند که لزوم اتخاذ تصمیم از جانب آنان ضروری است. به همین دلیل تصمیم‌گیری، اصل و اساس وظایف مدیران را تشکیل می‌دهد (احمدی، ۲۰۲۲) و جوهر تمام فعالیت‌های

مدیر، تصمیم‌گیری است (وجدانی و همکاران، ۲۰۲۲). یک برنامه موجودیت نمی‌یابد مگر اینکه تصمیمات لازم درخصوص تأمین منابع، جهت حرکت و نظایر آن اتخاذ شود. تصمیم‌گیری کار اصلی مدیران را تشکیل می‌دهد زیرا آنها باید پیوسته تصمیماتی درخصوص اینکه چه کاری به چه وسیله، توسط چه کسی، چه موقع، در کجا و چگونه انجام شود، اتخاذ کنند یعنی به زبان ساده فرایند تصمیم‌گیری عبارت است از فرایند یافتن و انتخاب یک سلسله عملیات برای حل یک مشکل معین که شامل شناسایی و تعریف و تشخیص مسائل، یافتن شقوق گوناگون برای حل مسائل، ارزیابی راه‌های ارائه شده و انتخاب بهترین راه حل می‌شود (علیزاده، ۲۰۱۳).

تصمیم‌گیری برای مدیران یکی از چالش‌برانگیزترین مسائل شده است. مدیران به این قضیه اشراف پیدا کرده‌اند که هر تصمیم کوتاه‌مدت و بلندمدت آنها تأثیرات و عواقب کوتاه‌مدت و بلندمدتی را برای سازمان‌شان در پی دارد و این تصمیم‌گیری در هر مدیریتی به نحوی جلوه‌گر است. در تعیین خط‌مشی‌های سازمان، تدوین اهداف، طراحی سازمان، انتخاب، ارزیابی و در تمامی افعال و اعمال مدیریت، تصمیم‌گیری جزء اصلی و رکن اساسی است و یکی از مهارت‌های مدیریت است (خراسانی و رضایی، ۲۰۱۷). تجزیه و تحلیل وظایفی که مدیران سازمان‌ها برعهده دارند، نظیر برنامه‌ریزی، نظارت و کنترل و ارتباطات، نشان می‌دهد که همه این وظایف، تصمیم‌گیری است (کوشکی و همکاران، ۲۰۲۱). بر همین اساس، تصمیم‌گیری مهمترین و اساسی‌ترین وظیفه هر مدیر در همه سطوح سازمانی است. در واقع سرنوشت سازمان‌ها به وضعیت و نتیجه‌گیری مدیران بستگی دارد و هر اقدامی از طرف مدیر، نوعی تصمیم‌گیری است (ویاتکین و همکاران، ۲۰۱۹). تصمیم‌گیری به عنوان اولین وظیفه مدیر در اداره امور سازمان‌ها به قدری مهم است که برخی صاحب‌نظران، سازمان را شبکه تصمیم و مدیریت را عمل تصمیم‌گیری تعریف کرده‌اند (بولینی اورلندی و پیرس، ۲۰۲۰ و خارارودی، ۲۰۲۱). اهمیت بیشتر تصمیم‌گیری در مدیریت از آنجا مشخص می‌شود که می‌توان گفت بدون آن هیچ یک از وظایف مدیریت انجام نخواهد شد. مدیران در شرایط مختلف توان و دانش خود را به شیوه‌های گوناگون نشان می‌دهند مثل تدوین

استراتژی‌ها، برنامه‌ریزی‌های نیروی انسانی و... اما در نهایت از همه مهمتر، کیفیت تصمیماتی است که اتخاذ می‌کنند (مصدق‌راد، ۲۰۲۰).

تصمیم‌گیری در سازمان در خلأ صورت نمی‌گیرد بلکه عوامل گوناگون درون و برون‌سازمانی در اتخاذ آن تأثیرگذار است. تصمیم‌گیرندگان راهبردی باید تأثیرات و نفوذ محیط بیرونی تا رسیدن به یک گزینه مناسب را مورد توجه قرار دهند. پذیرش یک گزینه راهبردی معین از راه بررسی نیروهای مرتبط با محیط بیرونی سازمان، اساسی برای اثربخشی آن گزینه است زیرا سازمان‌ها در تعامل دائمی با محیط اطرافشان هستند و با آن رابطه متقابل و مستمر دارند و به‌طور مستقیم تحت تأثیر تغییر و تحولات آن قرار دارند (سلیم و همکاران، ۲۰۱۹). محیط به عنوان ترکیبی از مؤسسات یا نیروهایی که بر کارکرد سازمان تأثیر گذاشته و سازمان بر آنها کنترل کمی دارد و یا اینکه اصلاً بر آنها کنترلی ندارد تعریف می‌شود که می‌تواند بر کیفیت تصمیمات گرفته شده تأثیرگذار باشد و یک مدیر باید این عوامل را بشناسد تا بتواند بهترین تصمیم ممکن را بگیرد (امارلی، ۲۰۱۷) در مورد سازمان‌های ورزشی باید به این نکته اشاره کرد که امروزه از ورزش به عنوان یک پدیده اجتماعی پیچیده یاد می‌شود که تأثیر عوامل محیطی بر آن غیرقابل انکار است زیرا محیط، بستری است که پدیده‌های اجتماعی در آن اتفاق می‌افتد و از عوامل محیطی تأثیر می‌پذیرند و بر آن تأثیر می‌گذارند (صفاری و قراه، ۲۰۱۶). بنابراین وظیفه تصمیم‌گیرندگان نهاد ورزشی که به عنوان یک پدیده اجتماعی در نظر گرفته می‌شود و در جهان کمتر پدیده‌ای را می‌توان یافت که این سطح از قابلیت و توانایی را داشته باشد که در اکثر مقوله‌های سیاسی، اقتصادی و غیره تأثیر بگذارد و از آنها تأثیر بگیرد (سلیمی، ۲۰۱۷) این است که سازمان را با محیط تلفیق کنند که برای انجام این کار باید محیط درونی و محیط بیرونی سازمان را تحلیل کنند و از طریق قوت‌ها و ضعف‌های سازمانی و فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی (SWOT) بتوانند با اتخاذ تصمیمات اثربخش به بهبود شایستگی‌های سازمان کمک کنند (خورشیدی و همکاران، ۲۰۰۸).

ماهاپوترا^۲ (۲۰۲۲) در پژوهش خود بیان نمود که محیط و تجربه بر تصمیم‌گیری تأثیر می‌گذارد و همچنین عوامل بسیار دیگری از جمله سیاست اقتصادی، ارتباطات، انگیزه و

1. Omarli, S.
2. Mahaputra, M.R.

استرس هم بر تصمیم‌گیری مدیران مؤثرند. در پژوهش امارلی (۲۰۱۷) نشان داده شد که عوامل محیطی مانند ذینفعان، رقابت، فناوری، اجتماعی، فرهنگی، حقوقی، سیاسی و طبیعی در سطح جهانی یا ملی نیز بر تصمیم‌گیری مدیران تأثیر می‌گذارند. خاخلی و مورچیلادزه^۱ (۲۰۱۵) نیز در پژوهش خود بیان نمودند، عوامل محیطی هم در کنار سایر عوامل از جمله ویژگی‌های رهبر، فرهنگ رهبر، اطمینان ریسک و عدم قطعیت و زمان، بر تصمیم‌گیری مدیران سازمان مؤثر هستند. جوکامسن^۲ (۲۰۰۴) در پژوهش خود نشان داد که عوامل زمینه‌ای بیرونی، مانند فناوری، رقابت، شاخص‌های کلان اقتصادی، اعتبار مالی، نرخ بهره و تورم، به شدت بر فرآیندهای تصمیم‌گیری تأثیر می‌گذارند. همچنین احمدی (۲۰۲۲) در پژوهش خود به این نتیجه رسید، در بین عوامل محیطی مؤثر بر تصمیم‌گیری مدیران، شرایط اقتصادی در اولویت اول است، عامل اجتماعی در اولویت دوم و شرایط فرهنگی در اولویت سوم قرار دارد. کوشکی جهرمی و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهش خود نشان دادند حتی اگر مدیران انکار کنند که تصمیمات آنها مبرا از خاستگاه سبک زندگی و وابستگی سیاسی و جریان‌های حزبی است، در عمل مشخص شده تصمیم‌گیری آنها وابستگی شدید به پیشینه سبک زندگی با میانجی وابستگی سیاسی دارد. خراسانی و رضایی (۲۰۱۷) هم در پژوهش خود بیان نمودند که عوامل محیطی مانند عوامل دیگری مثل عدالت رویه، مشارکت گروه، استعدادهای انسانی و استراتژی اخلاقی بر تصمیم‌گیری مدیران جهت بهبود عملکرد و بهره‌وری مؤثر است.

با بررسی مقالات و تحقیقات مرتبط با موضوع پژوهش این نکته بدست می‌آید که در زمینه عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری مدیران مطالعاتی انجام گرفته اما بیشتر به عوامل درونی سازمان پرداخته شده و تعداد محدودی بر عوامل محیطی تمرکز نموده‌اند و همین تعداد اندک هم سازمان‌ها و ارگان‌های دیگر را مورد بررسی قرار دادند و در مورد مدیران سازمان‌های ورزشی پژوهشی انجام نگرفته است. از طرف دیگر، با توجه به اینکه در ایران برخلاف کشورهای توسعه‌یافته، نهاد ورزش تحت حاکمیت دولت است و کمتر به سمت خصوصی‌سازی حرکت کرده، عوامل محیطی با شدت بیشتری نسبت به کشورهای توسعه‌یافته بر تصمیم‌گیری مدیران ارشد ورزشی اثرگذار هستند و با توجه به شرایط کنونی

1. Khakheli, M. & Morchiladze, G.

2. Jocumsen, G.

این عوامل محیطی در ایران (اوضاع اقتصادی ناپایدار، ناپایداری‌های سیاسی و...) لازم است این عوامل به طور دقیق شناسایی شوند تا نتایج آن مورد استفاده مدیران ورزشی قرار بگیرد و بتوانند تصمیم‌های کلیدی مؤثرتر و کاراتری با توجه به در نظر گرفتن عوامل محیطی در کنار عوامل درونی بگیرند. لذا ما این پژوهش را انجام می‌دهیم تا به این سؤال پاسخ دهیم که چه عوامل محیطی بر تصمیم‌گیری مدیران ارشد سازمان‌های ورزشی مؤثر هستند؟

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نوع تحقیقات آمیخته است. روش این تحقیق کیفی از نوع گلیزر است. رویکرد گلیزر شامل مفهوم‌سازی، تعیین و تعریف مقوله‌ها، پرورش مقوله‌ها از لحاظ ویژگی‌ها و ابعادشان و سپس مرتبط کردن مقوله‌ها با یکدیگر از طریق فرضیه‌ها یا جملات حاکی از ارتباط است. رویکرد گلیزر براساس پرسش و مقایسه مستمر است و در سه مرحله اصلی کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام می‌شود. یعنی در هر یک از سه مرحله مذکور، پاسخ‌های داده شده به پرسش‌های مطرح شده، با یکدیگر مقایسه می‌شوند و مفاهیمی که از آنها بدست می‌آیند، مبنای گردآوری داده‌های بعدی می‌شوند. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، مطالعه و بررسی ادبیات تحقیق و همچنین مصاحبه است. محدوده مطالعاتی پژوهش حاضر وزارت، ادارات کل و ادارات ورزش و جوانان است. جامعه آماری پژوهش، اعضای هیئت علمی متخصص در حوزه پژوهش، مدیران مجرب و کارشناسان خبره حوزه ورزش هستند. در این تحقیق انتخاب مشارکت‌کنندگان از نوع نظری (تکنیک گلوله برفی) است. در این روش در پایان هر مصاحبه و بررسی متون مربوطه، داده‌ها تحلیل و براساس آن و نظر مصاحبه‌شونده، مشارکت‌کننده بعدی انتخاب می‌شود تا زمانی که در مورد همه مفاهیم و مقولات اصلی تشکیل‌دهنده پدیده مورد بررسی، اشباع نظری حاصل شود. لیستی از جامعه آماری که می‌توانند اطلاعات مفیدی در اختیار ما قرار دهند تهیه شد و با داوطلبان و علاقمندان شرکت در مطالعه حاضر، مصاحبه انجام گرفت. طی مصاحبه با ۱۶ نفر، داده‌های تحقیق به مرحله اشباع رسید. اطلاعات جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان، در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱. اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه بخش کیفی

ردیف	سابقه خدمت	میزان تحصیلات	سمت شغلی	محل مصاحبه
۱	۳۳	دکتری	پژوهشگر و استاد دانشگاه	محل کار
۲	۳۰	دکتری	پژوهشگر و استاد دانشگاه	محل کار
۳	۹	دکتری	پژوهشگر و استاد دانشگاه	تلفنی
۴	۷	دکتری	پژوهشگر و استاد دانشگاه	محل کار
۵	۱۵	دکتری	مدیرکل ورزش و جوانان	محل کار
۶	۱۳	دکتری	مدیرکل ورزش و جوانان	محل کار
۷	۱۷	کارشناسی ارشد	کارشناس اداره ورزش و جوانان	تلفنی
۸	۲۱	دکتری	معاون مدیرکل ورزش و جوانان	محل کار
۹	۱۷	دکتری	معاون مدیرکل ورزش و جوانان	محل کار
۱۰	۱۰	کارشناسی ارشد	کارشناس اداره ورزش و جوانان	محل کار
۱۱	۱۴	کارشناسی	کارشناس اداره ورزش و جوانان	محل کار
۱۲	۱۱	دکتری	پژوهشگر و استاد دانشگاه	محل کار
۱۳	۱۲	کارشناسی ارشد	کارشناس اداره ورزش	محل کار
۱۴	۱۸	کارشناسی ارشد	کارشناس اداره ورزش	محل کار
۱۵	۱۴	دکتری	پژوهشگر و استاد دانشگاه	تلفنی
۱۶	۱۹	دکتری	پژوهشگر و استاد دانشگاه	محل کار

مأخذ: محققین

با حضور در محل کار مصاحبه‌شونده ضمن تبیین موضوع پژوهش و تقاضای همکاری، مصاحبه‌ها انجام پذیرفت (به دلیل برخی مشکلات، بعضی از مصاحبه‌ها تلفنی انجام گرفت). مصاحبه‌ها در دی ماه سال ۱۴۰۱ انجام شد و مدت زمان هر مصاحبه ۳۰ تا ۴۵ دقیقه به طول انجامید. مصاحبه‌ها تا زمانی که محقق متوجه پاسخ‌های تکراری شد و دیگر نتوانست در مورد پرسش‌ها به پاسخ جدید برسد (یعنی محقق احساس کرد که به اشباع رسیده است)، ادامه یافت. تک‌تک سؤالات به صورت شفاهی از مصاحبه‌شوندگان پرسیده شد. قبل از انجام مصاحبه‌ها با مشارکت‌کننده هماهنگی می‌شد که وقت کافی برای این امر داشته باشد و به نوعی مزاحمت از سوی پژوهشگر ایجاد نشود.

تعیین اعتبار یا صحت طرح نظری بدست آمده از رویکرد گلیزری، چندین روش دارد که دو مورد از آنها عبارتند از: (۱) استناد به داده‌های خام و (۲) تأیید مصاحبه‌شونده‌ها. در این تحقیق هم به داده‌های خام استناد شد و هم مدل طراحی شده مورد تأیید مصاحبه‌شوندگان

قرار گرفت. برای محاسبه پایایی بازآزمون از میان مصاحبه‌شونده‌ها ۳ مصاحبه به عنوان نمونه انتخاب و در یک فاصله زمانی کوتاه (۲۰ روز) مجدداً توسط پژوهشگر کدگذاری شدند. کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی با یکدیگر مقایسه و کدهایی که در دو فاصله زمانی، مشابه بوده است با عنوان "توافق" و کدهای غیرمشابه با عنوان "عدم توافق" مشخص شدند. این روش برای ارزیابی ثبات کدگذاری پژوهشگر انجام می‌شود.

$$\text{درصد پایایی بازآزمایی} = \frac{2 \times \text{تعداد توافقات}}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100$$

نتایج پایایی بازآزمون در جدول ۲ ارائه شده است. تعداد کل کدها در فاصله‌ای ۲۰ روزه، ۸۳، تعداد کل توافقات، ۳۰ و پایایی بازآزمون با استفاده از فرمول مذکور برابر با ۷۲ درصد حاصل شد. از آنجا که میزان پایایی بیش از ۶۰ درصد می‌باشد و براساس تفسیر لندیس و کوخ^۱ (۱۹۷۷)، ضریب بالای ۶۰ نشان از شدت توافق (زیاد) است، قابلیت اعتماد کدگذاری مصاحبه‌ها مورد تأیید می‌باشد.

جدول ۲. محاسبه پایایی بازآزمون

کد مصاحبه‌شونده	مجموع کدها در دو مرحله	تعداد کدهای مورد توافق	تعداد کدهای عدم توافق	پایایی بازآزمون (درصد)
۵	۳۰	۹	۱۲	۶۰٪
۱۱	۲۸	۱۱	۶	۷۸٪
۹	۲۵	۱۰	۵	۸۰٪
مجموع	۸۳	۳۰	۲۳	۷۲٪

مأخذ: محققین

در بخش کیفی پژوهش، به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از رویکرد ظاهرشونده داده‌بنیاد گلنیر استفاده شد. در این رویکرد، نظریه از درون داده‌ها ظهور می‌یابد و محقق از ابتدا پیش فرضی در مورد ارتباط بین داده‌ها ندارد. این رویکرد با گذر از سه گام (۱) کدگذاری باز، (۲) کدگذاری انتخابی و (۳) کدگذاری نظری حاصل می‌شود. این تحقیق با طی کردن این سه گام اصلی اهداف خود را دنبال نمود.

1. Landis & Koch

بعد از انجام کد گذاری محوری و پس از کشف مفاهیم، با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری در محیط نرم افزار Smart PLS به تأیید آنها پرداخته می شود. جامعه آماری در این مرحله، اساتید و صاحب نظران دانشگاهی و مدیران و کارشناسان حوزه ورزش هستند. براساس دستورالعمل حاکم بر پژوهش های معادلات ساختاری، نمونه آماری باید حداقل پنج برابر تعداد شاخص های مورد ارزیابی، در نظر گرفته شود که با توجه به تعداد مقولات فرعی احصاء شده، جهت اطمینان بیشتر ۳۰۰ نفر به عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شدند.

یافته های پژوهش

اولین گام رویکرد گلگیری، مرحله کد گذاری باز بوده که ۶۴ کد (با احتساب حذف کدهای تکراری و دارای همپوشانی) در این مرحله شناسایی شد. در دومین گام یعنی کد گذاری انتخابی کدهایی که با هم شباهت داشتند در کنار یکدیگر قرار گرفتند و مقولات فرعی (۱۵ مقوله فرعی) تشکیل شدند و مقولات فرعی که با هم ارتباط داشتند در سطح انتزاعی بالاتر عنوانی برای آنها انتخاب شد که حاصل آن مقولات اصلی می باشد که در این تحقیق، ۷ مقوله اصلی تشکیل شدند. جدول ۳ مفاهیم و مقوله های بدست آمده را نشان می دهد.

جدول ۳. مفاهیم و مقولات مربوط به عوامل خارجی مؤثر بر تصمیم گیری های کلیدی مدیران

ارشد ورزشی

مقوله های اصلی	مقوله های فرعی	کد گذاری باز
		تمایل مدیران ارشد ورزشی برای پیروی از حزب سیاسی حاکم که منفعت شخصی او در پیروی از آن است می تواند زمینه ساز پدیده تعارض منافع باشد.
		تعارض منافع ناشی از گرایشات سیاسی و حزبی مدیر یک سازمان ورزشی، مسئله ای است که مدیریت و کنترل آن برای سازمان های ورزشی ضرورت دارد.
سیاسی	تعارض منافع ناشی از گرایشات سیاسی	در تعارض منافع که در حوزه مدیران ارشد ورزشی بوجود می آید، منافع شخصی مدیر در تعارض با وظایف و مسئولیت های غیرشخصی او در سازمان ورزشی تحت مدیریتش، قرار می گیرد.
		تعارض منافع که به دلیل جهت گیری های سیاسی مدیران ورزشی بوجود می آید، توانایی آنها برای اتخاذ تصمیمات مناسب و پیش برنده سازمان ورزشی را تحلیل می برد.

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	کدگذاری باز
		کشورهای مختلف راهکارهای گوناگونی به کار می‌برند تا بتوانند تعارض منافی که بر تصمیم‌گیری مدیران سازمان‌های ورزشی اثر می‌گذارد را کنترل کنند.
		نقش روشن‌گرایی سیاسی و حزبی فرد بر کسب مقام و منصب در ساختار ورزش ما بیانگر تأثیر قدرتمند این مؤلفه بر انتخاب و انتصاب مدیران ارشد ورزشی است.
	جهت‌گیری سیاسی و کسب قدرت	تأثیر‌گرایی سیاسی بر انتصاب مدیران ورزشی در مقاطعی زیان‌بار بوده چون گاهی اوقات سبب منصوب‌سازی مدیران ناتوان و معزول‌سازی مدیران کارآمد شده که به ساختار ورزش کشور ضربه وارد کرده است.
		خیلی از مواقع مدیران ورزشی برای اینکه منصب خود را از دست ندهند ممکن است تصمیمی بگیرند که جناح سیاسی حاکم طلب می‌کند ولو بر ضرر ورزش و خانواده ورزش باشد.
		اگر گرایش‌های سیاسی حاکم بر سازمان‌های ورزشی به واسطه تغییرات مسئولین تراز اول سیاسی کشور تغییر کند، منجر به تغییرات برنامه‌ها، اقدامات و تصمیم‌گیری مدیران ورزشی می‌شود.
		جهت‌گیری سیاسی مدیران ورزشی می‌تواند بر تصمیمات مهمی که برای سازمان ورزشی تحت مدیریت‌شان می‌گیرند اثرگذار باشد.
	سیاست‌زدگی در تصمیمات مدیران	هر چند بخشی از مدیران ارشد ورزشی با تظاهر سعی می‌کنند تصمیمات خود را به دور از گرایش‌های سیاسی‌شان نشان دهند اما در عمل، تصمیم‌گیری‌شان وابستگی شدیدی به جریان‌های سیاسی و حزبی دارد.
		یکی از متغیرهایی که بر کاهش کیفیت تصمیمات نهادهای ورزشی مؤثر است، گروه‌های فشار و درخواست‌های افراد بیرون از نهاد ورزش است.
		فشارهای سیاسی مثل فشار از طرف نمایندگان مجلس چالش‌غیرقابل اجتنابی است که مدیران ورزشی با آن مواجه می‌شوند و در خیلی از موارد تحت تأثیر آن قرار می‌گیرند.
		مدیران ارشد در تصمیمات مدیریتی همچون تخصیص بودجه به هیئت‌های ورزشی یا تعیین انتصابات در حوزه مدیریتی خود، تحت تأثیر نمایندگان مختلف قرار می‌گیرد.

مقاله‌های اصلی	مقاله‌های فرعی	کدگذاری باز
		بودجه دولتی اختصاص داده به سازمان‌ها و نهاد ورزش از جمله عوامل خارجی است که می‌تواند به شدت تصمیم‌گیری مدیران ارشد ورزشی ما را تحت تأثیر قرار دهد.
		سالن‌های ورزشی ما خیلی از استانداردها را ندارند که اینها تابعی از تصمیم‌گیری مدیران و تأثیر عوامل اقتصادی مثل بودجه است.
		یکی از مسائلی که به وضوح در سال‌های اخیر در حوزه ورزش مشهود است و مدیران به آن توجه دارند، کمبود منابع مالی است.
	بودجه اختصاص یافته به سازمان‌ها	مدیران ارشد ورزشی میزان بودجه‌ای که در دسترس دارد در نظر می‌گیرند و اگر ببینند ایده و تصمیمی که دارند با این میزان بودجه عملیاتی است، تصمیم را می‌گیرند و اگر ببینند عملیاتی نیست، تصمیم را تعدیل می‌کنند.
		هر چه میزان پول در دسترس بیشتر باشد تصمیمات بهتری برای سازمان گرفته می‌شود.
		مدیر ورزشی براساس بودجه‌ای که هر سال به سازمانش تعلق می‌گیرد تصمیم می‌گیرد چه مقدار هزینه برای چه بخش‌هایی (استعدادیابی، ساخت اماکن و...) انجام شود.
اقتصادی		مدیران ارشد ورزشی در تصمیماتی که می‌گیرند و قرار است در نهاد ورزش پیاده کنند اعتبار مالی، نرخ بهره و تورم و به‌طور کلی وضعیت اقتصاد کشور را مدنظر قرار می‌دهند.
		اقتصاد جامعه همچون وضعیت تورم در بخش‌هایی که بر صنعت ورزش اثر می‌گذارد هم می‌تواند تصمیم‌گیرندگان این حوزه را متوجه خود کند.
	شاخص‌های کلان اقتصادی	در حوزه اقتصاد اگر تورم بالا رود همه سازمان‌ها از جمله سازمان‌های ورزشی را تحت تأثیر قرار می‌دهد.
		شرایطی همچون روابط سیاسی بین‌الملل ضعیف، وجود تحریم‌ها به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم با تأثیر بر شاخص‌های کلان اقتصادی می‌تواند بر ورزش و تصمیمات این حوزه تأثیرگذار باشد.
		شرایط مطلوب و مساعد اقتصادی یا نامساعد آن به سرعت بر تصمیم‌گیری‌های مدیران حوزه ورزش تأثیر می‌گذارد.
فناوری	فناوری اطلاعات	سطح و میزان پیشرفت علمی جامعه در فرآیند تصمیم‌گیری‌های مربوط به نهاد ورزش هم می‌تواند نقش داشته باشد.

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	کدگذاری باز
		<p>بروز بودن و مدرنیته بودن جامعه در تصمیمی که یک مدیر می‌خواهد بگیرد به شدت اثرگذار است و اثرات آن را بر تصمیمات خود مدنظر قرار می‌دهد.</p>
		<p>مدیران ارشد ورزشی باید فرصت‌ها و تهدیدهای ناشی از فناوری‌های جدید را بررسی کنند و از فرصت‌های آن نهایت استفاده را در حوزه ورزش ببرند.</p>
		<p>توانمند بودن در زمینه‌های علمی به عنوان یک زیرساخت بر تصمیماتی که مدیران ارشد ورزشی می‌گیرد تأثیرگذار است.</p>
		<p>توانایی بهره‌گیری از اطلاعات و تحلیل‌های رایانه‌ای و سیستمی بر کیفیت تصمیم‌گیری یک مدیر ورزشی مؤثر است.</p>
		<p>در هر تصمیمی که مدیران ورزش اتخاذ می‌کنند مسائل مربوط به فناوری هم می‌تواند ورود پیدا کند.</p>
	فناوری	<p>فناوری در کاهش هزینه‌های تصمیمی که یک مدیر ورزشی می‌گیرد و قرار است اجرا شود و افزایش بهره‌وری آن تصمیم مؤثر است.</p> <p>تکنولوژی و فناوری هم بر تصمیم‌گیری مدیران حوزه ورزش اثرگذار است.</p>
		<p>بین میزان استفاده از فناوری و تصمیم‌گیری‌های درست و اصولی در سازمان‌های ورزشی، ارتباط مستقیم وجود دارد.</p>
		<p>حدود اختیارات قانونی یک سازمان ورزشی و یک مدیر هم از موارد مورد توجه مدیران ورزشی در زمان اتخاذ یک تصمیم است.</p>
		<p>عدم ثبات قوانین و مقررات موجود، بر تصمیماتی که یک مدیر ارشد ورزشی می‌گیرد اثرگذار است.</p>
		<p>قوانین روزمره کشور و قوانین وزارت ورزش تغییر می‌کند و یک مدیر قاعدتاً باید این تغییرات را مدنظر داشته باشد و طبق این قوانین بالاسری تصمیم‌گیری کند.</p>
	قوانین بالاسری	<p>قوانین دولتی یکی از مهم‌ترین فشارهای برون سازمانی در مورد تصمیم‌گیری مدیران ورزشی است.</p>
		<p>گاهی دستورالعمل‌ها و قوانین مصوب در تضاد با هم هستند که این امر، تصمیم‌گیری را دشوار و مدیران ورزشی را دچار دوگانگی می‌کند.</p>
	سیستم قانونگذاری	<p>یک سری آیین‌نامه‌ها از سطوح بالا به سازمان‌های ورزشی ابلاغ می‌شود که رعایت‌بندهای آن در همه موارد از جمله تعیین استراتژی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها توسط مدیران ورزشی ضروری است.</p>

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	کدگذاری باز
	مسائل حقوقی	مدیران ارشد ورزشی جنبه نظارتی همچون مسائل حقوقی را هم موقع تصمیم‌گیری در نظر می‌گیرند. هر تصمیمی که یک مدیر ارشد ورزشی می‌گیرد بدون شک هم پیامدهای مثبت و هم پیامدهای منفی به همراه دارد.
	ایدئولوژی	ارزش‌های مورد قبول جامعه بر تصمیم‌گیری مدیران نهاد ورزشی می‌تواند اثرگذار باشد. عقاید و باورهای حاکم بر جامعه، مدیران ورزشی را موقع تصمیم‌گیری‌های اساسی متوجه خود می‌کند. محیط و فرهنگ و جهان‌بینی‌ها و گاهی محدودیت‌های موجود در جامعه بر تصمیم‌گیری مدیران ورزشی تأثیر می‌گذارند.
	فرهنگی - اجتماعی	مدیران ورزشی ما خواه یا ناخواه تحت تأثیر فرهنگ جامعه قرار می‌گیرند. موافقت کسانی که تصمیم به نوعی بر آنان تأثیر می‌گذارد، یکی از مسائل مهم تصمیم‌گیری است که مدیران ورزشی ما باید مدنظر داشته باشند. فرهنگ جامعه بر باورهای مدیران ورزشی در مورد اینکه چه تصمیمی مناسب جامعه ما هست، اثرگذار است. سیستم فرهنگی جامعه اولین و شاید مهمترین زمینه و نیرومندترین عامل برای اخذ تصمیم توسط مدیران ورزشی در حوزه‌هایی مانند ورزش بانوان در جامعه نیمه‌سستی ما است. مسائل مربوط به جامعه و فرهنگ در برخی موارد به عنوان یک مانع و به نوعی محدودیت برای تصمیم‌گیری مدیران ارشد ورزشی مطرح می‌شوند.
	شرایط اقلیمی	در اقلیم‌های مختلف علائق مختلف وجود دارد و نسبت به تصمیمات مدیران ورزشی واکنش‌های متفاوتی نشان می‌دهند. هر اقلیمی فرهنگ خاص خودش را دارد و یک مدیر موفق ورزشی با توجه به ورزش و شرایط ویژه آن به این مورد هم توجه دارد. برنامه‌ریزی و مدیریت برای ورزش کشور باید با توجه به شرایط اقلیمی انجام شود.
	رقابت محیطی	مدیران ارشد ورزشی به رقیبان خود در سازمان‌های دیگر موقع تصمیم‌گیری توجه دارند و آنها را در نظر می‌گیرند.
	رقبا	

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	کدگذاری باز
		قدرت رقبا یکی از عواملی است که موفقیت و یا عدم موفقیت یک سازمان ورزشی در رسیدن به اهداف و اجرای تصمیماتش بستگی به آن دارد.
		رقبا و توانایی‌های آنها یکی از فاکتورهایی است که مدیران ورزشی باید در تصمیم‌گیری‌های خود لحاظ کنند.
		مدیران ورزشی اقدامات رقبا را بررسی و سعی می‌کنند تصمیمی در همان سطح یا بهتر بگیرند.
	استدلال قیاسی	مدیران ورزشی موقع مقایسه و بررسی رقبا، از تجربه شکست آنها در تصمیم‌گیری‌ها هم درس می‌گیرند.
		یک مدیر ارشد ورزشی اقدامات خودش را با اقدامات مدیر ارشد سازمان‌های دیگر مقایسه می‌کند.
		چون مدیران ارشد ورزشی در سطح کلان درگیر مسابقات برون مرزی هستند مسائل جهانی بی‌تأثیر بر تصمیم‌گیری‌های آنها نیست.
		تصمیم‌گیری و عملکرد مدیران ارشد ورزشی باید همراستا با اصول IOC که مسئول ورزش در سطح دنیا است، باشد.
	تحولات جهانی مسائل بین‌الملل	مدیر ارشد ورزشی مجبور است تصمیم‌گیری‌ها و خط مشی‌هایش را براساس تحولات جهانی تنظیم کند.
		تغییرات سازمان‌ها و اتحادیه‌های بین‌المللی مورد بسیار مهمی است که در تصمیم‌گیری‌های مدیران ارشد ورزشی تأثیرگذار است.
		در حوزه فوتبال تصمیماتی که فیفا می‌گیرد و به کشورها ابلاغ می‌کند، مسئولان فوتبالی ما مجبور هستند با در نظر گرفتن مفاد آن تصمیم‌گیری کنند.
		مأخذ: محققین

گام بعدی تجزیه و تحلیل داده‌ها، مرحله کدگذاری نظری است اما پیش از ارائه مدل نهایی تحقیق به تأیید مفاهیم احصاء شده براساس مدلسازی معادلات ساختاری پرداخته می‌شود. یافته‌های تحقیق در بخش توصیفی با نرم‌افزار SPSS و بخش استنباطی با نرم‌افزار Smart PLS مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در بخش توصیفی، برخی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آزمودنی‌ها مورد بررسی قرار گرفتند. در این خصوص، نتایج نشان داد که اکثریت پاسخگویان در دامنه سنی ۴۶ تا ۵۵ سال (۵۸ درصد)، در سطح تحصیلی

دکتری (۵۸ درصد)، و سابقه خدمت ۱۶ تا ۲۵ سال بودند (۴۱ درصد). اطلاعات توصیفی مرتبط با متغیرهای تحقیق نیز در جدول ۴ آمده است.

جدول ۴. توصیف متغیرهای تحقیق

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد
عوامل سیاسی	۱۱/۶	۱/۵۴
عوامل اقتصادی	۷/۸۴	۱/۱۱
عوامل فناوری	۸/۰۲	۰/۹۷
سیستم قانونگذاری	۸/۲۳	۱/۰۴
فرهنگی-اجتماعی	۱۱/۹۱	۱/۳۲
رقبا	۸/۰۰	۱/۰۷
تحولات جهانی	۳/۹۳	۰/۶۹

مأخذ: محققین

در بخش استنباطی ابتدا برازش مدل‌های اندازه‌گیری بررسی می‌شود که در آن به بررسی پایایی و روایی ابزار اندازه‌گیری پژوهش پرداخته می‌شود. برای بررسی پایایی پرسشنامه از سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده می‌شود. برای بررسی روایی نیز از روایی همگرا (معیار میانگین واریانس استخراجی) و روایی واگرا (روش فورنل و لارکر) استفاده می‌شود. برای بررسی پایایی از سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شده است که در ادامه بررسی و نتایج آن گزارش می‌شود. ضرایب بارهای عاملی در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵. ضرایب بارهای عاملی

بارهای عاملی	متغیر	
۰/۷۸۴	تعارض منافع ناشی از گرایش‌های سیاسی	سیاسی
۰/۷۰۶	جهت‌گیری سیاسی و کسب قدرت	
۰/۷۷۵	سیاست‌زدگی در تصمیمات مدیران	
۰/۸۲۵	بودجه اختصاص یافته به سازمان‌ها	اقتصادی
۰/۶۲۱	شاخص‌های کلان اقتصادی	فناوری
۰/۸۴۷	IT	

متغیر	بارهای عاملی
فناوری	۰/۹۰۶
سیستم قانونگذاری	قوانین بالاسری مسائل حقوقی
	۰/۷۳۴ ۰/۷۰۷
فرهنگی-اجتماعی	ایدئولوژی شرایط اقلیمی
	۰/۴۶۳ ۰/۷۶۱
رقبا	فرهنگ جامعه استدلال قیاسی
	۰/۶۹۶ ۰/۸۱۸
تحولات جهانی	رقابت محیطی مسائل بین الملل
	۰/۷۹۶ ۰/۸۲۵

مأخذ: محققین

با توجه به اینکه مقدار مناسب ضرایب بارهای عاملی برابر یا بیشتر از ۰/۴ است و مطابق یافته‌های جدول ۵ مقادیر بدست آمده برای تمامی موارد بالاتر از ۰/۴ است، می‌توان گفت پایایی مناسب است. در جدول ۶ مقادیر مربوط به آلفای کرونباخ و ضرایب پایایی ترکیبی هر یک از متغیرهای پژوهش نشان داده شده است.

جدول ۶. مقادیر آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی

متغیر	ضریب پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
سیاسی	۰/۸۸۸	۰/۹۸۵
اقتصادی	۰/۸۶۳	۰/۸۹۲
فناوری	۰/۹۱۲	۰/۸۰۳
سیستم قانونگذاری	۰/۷۷۲	۰/۸۲۱
فرهنگی-اجتماعی	۰/۸۱۱	۰/۸۶۵
رقبا	۰/۷۹۹	۰/۷۵۴
تحولات جهانی	۰/۷۶۵	۰/۷۴۶

مأخذ: محققین

با توجه به یافته‌های جدول ۶ آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بدست آمده برای تمامی متغیرها برابر یا بیشتر از ۰/۷ هستند بنابراین می‌توان پایایی را مناسب دانست. برای بررسی

روایی از روایی همگرا (معیار میانگین واریانس استخراجی متغیرها) و روایی واگرا (فورنل و لارکر) استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۷ گزارش می‌شود.

جدول ۷. میانگین واریانس استخراجی متغیرها

متغیر	میانگین واریانس استخراجی
سیاسی	۰/۷۳۹
اقتصادی	۰/۷۰۹
فناوری	۰/۵۱۹
سیستم قانونگذاری	۰/۵۷۱
فرهنگی-اجتماعی	۰/۶۲۶
رقبا	۰/۶۶۷
تحولات جهانی	۰/۵۱۱

مأخذ: محققین

با توجه به نتایج جدول ۷ و اینکه مقدار بدست آمده برای تمامی متغیرها برابر یا بیشتر از ۰/۴ است، می‌توان گفت روایی همگرا مناسب است. در جدول ۸ روایی پرسشنامه پژوهش با استفاده از روش فورنل و لارکر ارائه شده است.

جدول ۸. ماتریس همبستگی و جذر متوسط واریانس استخراج شده

سازه‌ها	سیاسی	اقتصادی	تکنولوژی	قانونگذاری	فرهنگی	رقبا	تحولات
سیاسی	۰/۹۸۵						
اقتصادی	۰/۵۲۷	۰/۹۲۱					
تکنولوژی	۰/۲۳۹	۰/۷۰۳	۰/۷۶۵				
قانونگذاری	۰/۱۱۵	۰/۶۴۷	۰/۷۱۵	۰/۸۶۰			
فرهنگی	۰/۰۷۸	۰/۶۰۵	۰/۵۲۴	۰/۴۵۸	۰/۸۲۵		
رقبا	۰/۶۱۰	۰/۲۱۳	۰/۵۶۹	۰/۱۶۳	۰/۰۶۵	۰/۷۳۸	
تحولات	۰/۶۱۶	۰/۶۸۹	۰/۷۰۱	۰/۵۵۵	۰/۴۳۳	۰/۶۴۷	۰/۷۲۱

مأخذ: محققین

همانگونه که در جدول ۸ مشخص است، مقدار جذر میانگین واریانس استخراجی متغیرها که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی که در زیر و چپ قطر اصلی هستند، بیشتر است. پس می‌توان گفت روایی واگرای مدل در حد مناسبی

است. همچنین برای بررسی برازش مدل‌های ساختاری از دو معیار R^2 و Q^2 استفاده شده است. R^2 معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان‌دهنده تأثیری است که یک متغیر درونزا بر یک متغیر درونزا می‌گذارد. مقدار R^2 فقط برای سازه‌های درونزا محاسبه می‌شود و در مورد سازه‌های درونزا این مقدار صفر است. هر چه مقدار R^2 مربوط به سازه‌های درونزای یک مدل بیشتر باشد، نشان‌دهنده برازش بهتر مدل است. Q^2 نیز قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌کند. مدل‌هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبول باشند، باید قابلیت پیش‌بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درونزای مدل را داشته باشند، بدین معنا که اگر در یک مدل، روابط بین سازه‌ها به درستی تعریف شده باشد، قادر خواهند بود تأثیر کافی بر شاخص‌های یکدیگر بگذارند و از این راه فرضیه‌ها به درستی تأیید شوند. جدول ۹ بیانگر مقادیر معیار R^2 و Q^2 متغیر درونزای مدل است.

جدول ۹. مقادیر معیار R^2 و Q^2 متغیر درونزای مدل

نتیجه	مقدار Q^2	مقدار R^2	متغیر درونزا
قوی	۰/۳۵۶	۰/۷۴۱	عوامل خارجی مؤثر بر تصمیم‌گیری

مأخذ: محققین

با توجه به مقادیر بدست‌آمده برای R^2 و Q^2 برای متغیر درونزای مدل، برازش مدل ساختاری به صورت قوی تأیید می‌شود. برای بررسی مناسب بودن مدل (model fit) از دو معیار SRMR و NFI استفاده شده است که با توجه به اینکه مقدار SRMR کمتر از ۰/۰۸ و معیار NFI مقدار خوبی دارد می‌توان گفت مدل این پژوهش مناسب است.

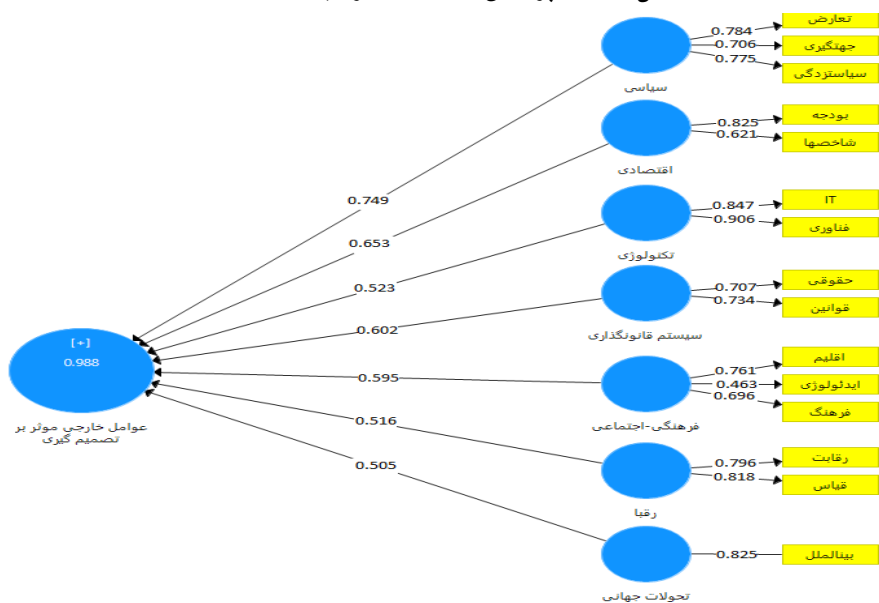
جدول ۱۰. مقادیر معیار SRMR و NFI

مقادیر	معیار
۰/۰۶	SRMR
۰/۸۵۶	NFI

مأخذ: محققین

براساس تحلیل‌های صورت‌گرفته، مدل ساختاری پژوهش به صورت شکل ۱ ارائه می‌شود.

شکل ۱. مدل پژوهش در حالت ضرایب استاندارد



مأخذ: محققین

بحث و نتیجه‌گیری

مدیران سازمان‌ها از جمله سازمان‌های ورزشی در یک محیط کاملاً خلاً و ایزوله تصمیم‌گیری نمی‌کنند که فقط با توجه به مسئله موجود و توانمندی که خودش دارد، تصمیمی را برای سازمان‌شان بگیرند و آن را اجرا کنند بلکه عوامل مختلفی در این قضیه اثرگذار هستند. بعضی از این عوامل مربوط به درون سازمان و برخی نیز مربوط به بیرون سازمان هستند. هرچند ممکن است اینگونه به نظر برسد که کنترل عوامل درون سازمان به نسبت راحت‌تر است اما اگر عوامل محیطی مؤثر بر تصمیم‌گیری شناسایی شوند و مدیران نسبت به آن آگاه باشند، بهتر می‌توانند تأثیرات منفی آن دسته از عوامل را که کیفیت تصمیمات را پایین می‌آورند به حداقل برسانند و از فرصت‌های موجود نیز نهایت استفاده را ببرند و تصمیمات بهتری اتخاذ نمایند. این پژوهش در پی آن بود که عوامل محیطی که می‌توانند بر تصمیم‌گیری مدیران ارشد ورزشی اثرگذار باشند را شناسایی کند. در این تحقیق هفت عامل محیطی با مصاحبه و بررسی ادبیات تحقیق شناسایی شد که در ادامه هر کدام به صورت جداگانه مورد بحث قرار می‌گیرد.

اولین عامل کشف شده عوامل سیاسی است. در توضیح این عامل باید گفت از زمان پیدایش جمهوری اسلامی، ایران شاهد تشکیل جناح‌های سیاسی بوده که این جناح‌ها محصول مواضع برخی افراد بانفوذ در رابطه با موضوعات اجتماعی، اقتصادی و سیاسی است. هر کدام از این جناح‌های سیاسی که در هر دوره بر جامعه حاکم باشد به دلیل اینکه قدرت را در دست دارند و در منصوب‌سازی و معزول‌سازی مدیران دخیل هستند، می‌توانند بر تصمیم‌گیری مدیران دخیل باشند. در حوزه ورزش که تأکید سازمان‌های بین‌المللی بر تفکیک سیاست و ورزش است و نهاد ورزش باید مبرا از هرگونه سیاست و سیاست‌زدگی باشد اما امروزه شاهد آن هستیم که در انتصاب مدیران ورزشی انتخاب سلیقه‌ای صورت می‌گیرد و هر فردی که جهت‌گیری سیاسی مشابه با حزب حاکم داشته باشد زمام سازمان‌های ورزشی را برعهده می‌گیرد و مدیری که برخلاف خواسته جناح سیاسی تصمیم‌گیری و عمل کند منصب و جایگاه خود را از دست می‌دهد و لو این تصمیم و عمل در جهت ارتقای نهاد ورزشی باشد. به همین دلیل نقش این عامل محیطی در تصمیم‌گیری‌های مدیران سازمان‌های ورزشی مشهود است؛ هر چند ممکن است برخی مدیران تأثیر آن را انکار کنند اما در عمل سازمان‌ها شاهد اثرگذاری آن هستند و برای از دست ندادن مقام و منصب خود، خواسته‌های آنها را موقع تصمیم‌گیری لحاظ می‌کنند. حتی می‌بینیم مدیری که طرح و برنامه‌هایی داشته و قصد اجرای آن را دارد اگر قدرت سیاسی کشور تغییر کند، این مدیر هم در تصمیماتش تجدید نظر می‌کند که با نتایج تحقیق (کوشکی و همکاران، ۲۰۲۱) مطابقت دارد که عامل سیاسی را از جمله عوامل اثرگذار بر تصمیم‌گیری مدیران می‌دانستند.

عامل مؤثر بعدی عامل اقتصادی است. تأثیر منابع مالی و بودجه در دسترس بر تصمیم‌گیری یک مدیر، بر کسی پوشیده نیست چون این مورد به عنوان موتور محرک هر سازمان و ارگانی و همچنین پشتوانه اجرای تصمیمات گرفته شده در نظر گرفته می‌شود و اگر یک مدیر بهترین تصمیم را بگیرد اما این تصمیم پشتوانه مالی نداشته باشد، قابلیت اجرا ندارد و کمکی به سازمان نمی‌کند. در کشورهای توسعه‌یافته به دلیل اقتصاد مناسب و رو به رشدی که دارند سهم قابل توجهی از منابع مالی را برای سرمایه‌گذاری در ورزش اختصاص می‌دهند و چون عموماً تصمیم‌گیری‌های کلان در سطوح مدیران ارشد ورزشی نیازمند منابع مالی بالا هستند مدیران آنها توانستند تصمیم‌گیری‌های کلان اصولی را گرفته و اجرایی کنند و ورزش آنها به پیشرفت قابل توجهی برسد. اما در مقابل در کشورهای در حال توسعه مثل

ایران به دلیل اقتصاد ضعیف و بی‌ثبات آن، علیرغم استعدادهای خارق‌العاده‌ای که وجود دارد ورزش نتوانسته به جایگاه حقیقی و شایسته خود برسد و همواره مدیران از کمبود منابع مالی و عدم اجرای راهکار برونرفت این مشکل یعنی خصوصی‌سازی گلایه‌مند هستند و به عنوان یک مانع در تصمیم‌گیری‌های کلان ورزشی یاد می‌کنند. بنابراین می‌توان اقتصاد جامعه و شاخص‌های مرتبط با آن را به عنوان یک عامل خارجی مؤثر بر کیفیت تصمیمات اتخاذ شده به شمار آورد که با نتایج پژوهش ماه‌پوترا (۲۰۲۲) همخوانی دارد.

عامل بعدی که به عنوان عامل خارجی مؤثر بر تصمیم‌گیری مدیران ارشد ورزشی شناسایی شد، عامل فناوری است. در سازمان‌های امروزی به دلیل پیچیدگی و گستردگی اطلاعات، به یک سیستم یکپارچه اطلاعاتی نیاز هست که این سیستم‌ها از سردرگمی و خطاهای احتمالی جلوگیری کرده، سرعت عمل مدیران را افزایش داده و به تصمیم‌گیری مؤثرتر و کارا تر کمک کنند. در سازمان‌های ورزشی نیز اگر مدیران این امکان را داشته باشند که در کنار دانش و تجربه مدیریتی خود از ابزارهای مدرن و وسایل و تجهیزات نوین در فرآیند تصمیم‌گیری استفاده کنند، بدون شک تصمیماتی که می‌گیرند از کیفیت بالاتری برخوردار خواهند بود و هرچه جامعه به لحاظ تکنولوژی قدرت بیشتری داشته باشد، مدیران هم می‌توانند تصمیمات بهتری را اتخاذ نمایند، با این شرط که مدیران خلاقیت داشته باشند و بتوانند از این به‌روز بودن استفاده نمایند که امارلی (۲۰۱۷) و گراهام (۲۰۰۴) هم در نتایج خود به این عامل اثرگذار بر تصمیم‌گیری به عنوان یک عامل خارجی اشاره کردند.

عامل خارجی مؤثر بعدی که ما در این پژوهش به آن رسیدیم عامل فرهنگی-اجتماعی است. سازمان‌های ورزشی هم مانند سازمان‌های دیگر، بخشی از جامعه هستند و بدون شک فرهنگ و شرایط اجتماعی مردم بر تصمیم‌گیری‌های نهاد ورزش مؤثر است؛ به‌ویژه در جامعه سنتی ایران و با فرهنگ و رسوم قومیت‌های گوناگون این عامل بیشتر اثر خودش را می‌گذارد. در سازمان‌های ورزشی تعصبات مذهبی و همچنین ارزش‌های نادرست به وضوح روی تصمیم‌گیری‌های آنها همچون تصمیمات مربوط به ورزش بانوان و مواردی از این قبیل اثرگذار است و قوانین نانوشته، محدودیت‌هایی را برای تصمیم‌گیری مدیران ارشد ورزشی ایجاد می‌نماید. اگر یک مدیر این عامل خارجی مهم را در نظر نگیرد و اقدام به اخذ تصمیم نماید، در اجرای تصمیماتش به مشکل برمی‌خورد و توفیقی حاصل نمی‌شود که احمدی

(۲۰۲۲) هم در پژوهش خود عامل اجتماعی را به عنوان دومین عامل و شرایط فرهنگی را سومین عامل اثرگذار بر تصمیم‌گیری مدیران گزارش کرد.

عامل خارجی بعدی سیستم قانونگذاری است. در هر جامعه به منظور هماهنگی سازمان‌ها و جلوگیری از هرج و مرج، یکسری قوانین و مقررات تصویب می‌شود و نصب‌العین قرار می‌گیرد که سازمان‌ها ملزم به رعایت آنها هستند. تصمیم‌گیری‌ها در سازمان‌های ورزشی دولتی هم باید در چارچوب قانون و مقررات باشد؛ قوانین و مقرراتی که از احداث و توسعه اماکن ورزشی تا مقررات مربوط به الحاق جمهوری اسلامی به کنوانسیون‌های بین‌المللی را دربر می‌گیرد و مدیران ارشد ورزشی موظف به حرکت در این چارچوب هستند و حق عدول از این قوانین را ندارند. به گمان عده‌ای از مدیران، بعضی از این قوانین تسهیل‌کننده هستند و در گرفتن تصمیم‌گیری‌های مؤثر و کارا کمک‌کننده هستند اما بعضی دیگر، چون اصولی و با در نظر گرفتن همه جوانب اخذ نشده‌اند، مانع تصمیم‌گیری‌های با کیفیت هستند. در هر حال چون قانون محسوب می‌شوند باید رعایت شوند و به عنوان یک عامل خارجی مؤثر بر تصمیم‌گیری مدیران در این پژوهش معرفی شد که امارلی (۲۰۱۷) نیز در نتایج پژوهش خود به این عامل به عنوان یکی از عوامل محیطی اثرگذار بر تصمیم‌گیری مدیران اشاره کرد.

عامل بعدی رقبا هستند. هر سازمانی که در حال فعالیت هست، همزمان سازمان‌های مشابه دیگری هم وجود دارد که همان خدمت را ارائه می‌دهند و به عنوان رقیب برای این سازمان به حساب می‌آیند. در دنیای امروز که شاهد تغییرات و تحولات شگرف در زمینه‌های مختلف هستیم، محیط با تلاطم زیادی مواجه هست و رقابت، شدت زیادی پیدا کرده است لذا سازمان‌ها باید با برنامه‌ریزی خاصی بتوانند این شرایط را مدیریت کرده و رقابت را در راستای نفع خود به پیش ببرند. مدیری که بتواند علاوه بر تحلیل و تفسیر اطلاعات درونی سازمان، اطلاعات دریافتی از محیط را هم تحلیل کند و تصمیماتش را با در نظر گرفتن توأمان این اطلاعات بگیرد موفقیت خود را در این شرایط رقابتی پیچیده تضمین می‌کند. سازمان‌های ورزشی نیز همچون سازمان‌های غیرورزشی در معرض تغییر و تحولات محیطی و جهانی قرار دارند و رقابت‌های شدیدی بین باشگاه‌های ورزشی شکل گرفته است بنابراین مدیران ارشد ورزشی باید در زمان تصمیم‌گیری به این مهم توجه داشته باشند و آن را در نظر بگیرند. پس اقدامات رقبا و تصمیماتی که مدیران آنها می‌گیرند (چون مدیر سعی می‌کند

تصمیمی در همان سطح یا بهتر بگردد تا از میدان رقابت بازماند) به عنوان یک عامل خارجی مؤثر بر تصمیم‌گیری مدیران ارشد ورزشی محسوب می‌شود و امارلی (۲۰۱۷) و گراهام (۲۰۰۴) هم به این عامل محیطی اشاره کردند و با نتایج تحقیقات آنها همخوانی دارد. عامل خارجی دیگر هم تحولات جهانی است. چون این پژوهش مدیران ارشد ورزشی را در نظر دارد، این عامل هم می‌تواند اثرگذار باشد. سازمان‌های بین‌المللی ورزشی که اداره و هدایت رشته‌های مختلف ورزشی در سطح جهان را به عهده دارند و رویکرد جهانی نسبت به ورزش دارند به عنوان سازمان‌های مرجع شناخته می‌شوند و اگر می‌خواهند در عرصه‌ها و رقابت‌های بین‌المللی حضور داشته باشند فدراسیون‌ها و سازمان‌های ملی ورزش موظف به اجرای سیاست‌ها و خط‌مشی‌های آن‌ها هستند. بنابراین مدیران ارشد ورزشی می‌بایست این خط‌مشی‌ها و استراتژی‌ها را در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های خود لحاظ نمایند و هرگونه تغییر در این چارچوب‌ها و خط‌مشی‌ها می‌تواند بر تصمیمات مدیران ورزشی اثرگذار باشد و مدیر مجبور است تصمیمات و خط‌مشی‌هایش را براساس این تحولات تنظیم کند.

این عوامل خارجی که به آنها پرداخته شد ضریب تأثیر متفاوتی دارند. بعضی از عوامل تأثیر بیشتر و برخی دیگر تأثیر کمتری دارند اما به هر حال همه آنها به نوعی در این قضیه اثرگذار هستند و همانگونه که در ابتدا نیز گفته شد، عوامل و نیروهای محیطی می‌توانند نقش مهمی در تصمیم‌گیری‌های مدیران داشته باشند و عدم شناخت عوامل محیطی مانع دستیابی به تصمیم درست و قابل قبول می‌شود و اگر مدیران ورزشی می‌خواهند در امر تصمیم‌گیری خود موفق باشند پیشنهاد می‌شود این عوامل را بشناسند و مدنظر داشته باشند.

تعارض منافع

تعارض منافع وجود ندارد.

تقدیر و تشکر

از همه مشارکت‌کنندگان در پژوهش و همچنین داوران محترم به خاطر ارائه نظرهای علمی و ساختاری سپاسگزاری می‌شود.

ORCID

Mehdi Salimi <https://orcid.org/0000-0003-4566-6490>

Sedighesh Saeidi <https://orcid.org/0009-0007-9096-7694>

منابع

- احمدی، شهلا. (۱۴۰۱). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل محیطی مؤثر بر تصمیم‌گیری مدیران در سازمان‌های دولتی در شهر تبریز. پنجمین کنفرانس بین‌المللی سالانه تحولات نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری.
- افشارپور، شاهین، پولادی ریشه‌ری، علی و بهرامخانی، محمود. (۱۳۸۹). بررسی مقایسه‌ای عزت نفس و بهزیستی روانی در جانبازان ورزشکار گروهی و انفرادی و غیرورزشکار استان بوشهر. *طب جانباز*، ۳(۱۰)، ۳۳.
- خراسانی، محمد و رضایی، ابوالفضل. (۱۳۹۶). مطالعه تطبیقی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری مدیران جهت بهبود عملکرد و بهره‌وری. کنفرانس ملی پژوهش‌های نوین حسابداری و مدیریت در هزاره سوم.
- خورشیدی، صدیقه، لوکس، کارو و تسلیمی، محمدسعید. (۱۳۸۷). نگرش سیستمی به بهره‌وری تصمیم‌گیری گروهی. *پژوهش‌های مدیریت*، ۱(۱)، ۷-۴۰.
- زر، عبدالصالح، رضایی، فاطمه و صادقی‌پور، حمیدرضا. (۱۴۰۰). بررسی اثربخشی فعالیت بدنی و ورزش بر ابعاد سلامت عمومی و امید به زندگی در سربازان. *علوم مراقبتی نظامی*، ۸(۴)، ۳۸۱-۳۷۳.
- سلطان‌حسینی، محمد، سلیمی، مهدی، قاسمی، حمید و ترکیان ولاشانی، سمانه. (۱۳۹۲). به‌کارگیری روش تحلیلی سلسله‌مراتبی (AHP) در اولویت‌بندی موانع رشد اخلاق حرفه‌ای در رسانه‌های ورزشی. *مدیریت ورزشی*، ۳، ۱۳۷-۱۵۹.
- سلیمی، مهدی. (۱۳۹۵). ارائه الگوی توسعه اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌های ورزشی. *فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری*، ۱۲(۱)، ۶۱-۴۹.
- سلیمی، مهدی، سلطان‌حسینی، محمد و میرصفیان، حمیدرضا. (۱۳۹۸). بررسی سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری مدیران ورزشی براساس مدل اسکات و بروس. *مدیریت ورزشی*، ۲، ۲۷۳-۲۹۰.
- سلیمی، مهدی، علوی، سیدفرشید و سلیمانی، محبوبه. (۱۳۹۷). ارائه معیارهای گزینش مدیران عالی سازمان‌های ورزشی. *مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۶(۱)، ۳۵-۴۹.

سیدی نجات، سیده سحر، مهربابی، قاسم و رزاقی، محمدابراهیم. (۱۳۹۵). ارزیابی و اولویت بندی مهارت های مدیران ورزش و جوانان استان مازندران. *مدیریت ورزشی*، ۸(۳)، ۳۷۵-۳۸۸.

صفاری، مرجان و قره، محمدعلی. (۱۳۹۵). شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر همگانی شدن ورزش های تفریحی ایران. *مدیریت ورزشی*، ۸(۳۰)، ۵۱-۶۸.

عابدینی، صمد و طالبی، شیدا. (۱۳۹۶). عوامل اجتماعی - فرهنگی مرتبط با میزان گرایش شهروندان به ورزش همگانی در خلخال. *جامعه شناسی کاربردی*، ۲۸(۱)، ۱۴۴-۱۳۱.

علیزاده، آمنه. (۱۳۹۲). عوامل تأثیر گذار بر تصمیم گیری مدیران، دومین همایش ملی علوم مدیریت نوین.

قائدی، علی، غفوری، فرزاد و کارگر، غلامعلی. (۱۳۹۵). بررسی نقش ورزش قهرمانی بر شاخص های توسعه اجتماعی. *پژوهش های کاربردی در مدیریت ورزشی*، ۵(۱)، ۳۵-۴۷.

کوشکی جهرمی، سعید، کریمی، مجیدرضا و خدای، علیرضا. (۱۴۰۰). ارائه مدل تصمیم گیری مدیران ارشد براساس سبک زندگی و نقش میانجی کنش سیاسی و ظهور تعارض منافع. *بیمه سلامت ایران*، ۴(۳)، ۲۲۰-۲۳۰.

مردانی، منیژه، نظری، رسول و تابش، سعید. (۱۴۰۰). عوامل اثر گذار در توسعه ورزش شهروندی جمهوری اسلامی ایران در راستای سلامت اجتماعی: یک مطالعه فراترکیب. *مدیریت ارتقای سلامت*، ۱۰(۶)، ۸۰-۹۸.

مظفری، سیدامیرعلی، الهی، علیرضا و عباسی، شهابت. (۱۳۹۱). تدوین راهبردهای ورزش دوومیدانی در ایران. *مدیریت ورزشی*، ۴(۱۳)، ۳۳-۴۸.

وجدانی طباطبایی، ایلیاسادات، محمدیان، فریبا و نوبخت رضانی، زهرا. (۱۴۰۱). آزمون مدل رفتار سیاسی بر تصمیم گیری مدیران در سازمان های ورزشی. *آمایش سیاسی فضا*، ۴(۲)، ۸۷-۹۸.

References

- Abedini, S. & Talebi, S. (2017). Socio-cultural factors related to the tendency of citizens to public sports in Khalkhal. *Applied sociology*, 28(1), 131-144. [In Persian]
- Afsharpoor, S. (2011). Comparative survey self esteem and mental wellbeing between group athletic devotee and individual athletic devotee and unauthentic devotee in boushehr. *Iranian Journal of War and Public Health*, 3(2), 9-33. [In Persian]
- Ahmadi, S. (2022). Identification and ranking of environmental factors affecting the decision-making of managers in government organizations in Tabriz city. *The fifth annual international conference on new developments in management, economics and accounting*. [In Persian]

- Alizadeh, A. (2013). Influential factors in the decision-making process of managers. *The second national conference of modern management sciences*. [In Persian]
- Bullini Orlandi, L. & Pierce, P. (2020). Analysis or intuition? Reframing the decision-making styles debate in technological settings. *Management Decision*, 58(1), 129-145.
- Chen, Q. & Liu, T. (2020). The effectiveness of community sports provision on social inclusion and public health in Rural China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(2), 597.
- Ghaedi, A., Ghafori, F. & Kargar, G. (2016). Investigating the role of championship sports on social development indicators. *Scientific-Research Quarterly of Applied Research in Sports Management*, 5(1), 35-47. [In Persian]
- Jackman, P.C., Dargue, E.J., Johnston, J.P. & Hawkins, R.M. (2021). Flow in youth sport, physical activity, and physical education: A systematic review. *Psychology of Sport and Exercise*, 53, 101852.
- Jocumsen, G. (2004). How do small business managers make strategic marketing decisions? A model of process. *European Journal of Marketing*, 38(5/6), 659-674.
- Khakheli, M. & Morchiladze, G. (2015). Factors affecting decision making in an organization. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 3(1), 425-428.
- Khararoudi, F.J., Azar, A. & Karimi, T. (2021). Decision- making on dimensions of ambidexterity using an agent-based modeling approach. *Journal of Modern Research in Decision Making*, 5(4), 1-18.
- Khorasani, M. & Rezaei, A.A. (2016). Comparative study of factors affecting managers' decision-making to improve performance and productivity. National conference on modern accounting and management research in the third millennium. [In Persian]
- Khorshidi, S., Lox, K. & Taslimi, M. (2008). A systemic approach to group decision making efficiency. *Public Management Research*, 1(1), 7-40. [In Persian]
- Kooshki-Jahromi, S., Karimi, M.R. & Khoddami, A. (2021). Provide a model on senior managers' decisions based on lifestyle and the mediating role of political action and the emergence of conflicts of interest. *Iranian Journal of Health Insurance*, 4(3), 220-230. [In Persian]
- Mahaputra, M.R. (2022). Factors affecting decision making: experience and environment (study literature). *Journal of Law, Politic and Humanities*, 2(3), 133-142.
- Mardani, M., Nazari, R. & Tabesh, S. (2021). Effective factors in the development of citizenship sports in the Islamic Republic of Iran in the direction of social health: a meta-combination study. *Health Promotion Management*, 10(6), 80-98. [In Persian]
- Mirsaeidi, S.M., & Nasr Esfahani, D. (2024). Predicting the Attraction and Retention of Customers in Sports Pools in Isfahan City Using a Decision Tree: Presenting a Data Mining-Based Model. *Archives in Sport Management and Leadership*, 2(2), 62-77.
- Mosadeghrad, A., Tajvar, M. & Taheri, S. (2020). Female managers' decision-making in healthcare organizations: Challenges and solutions. *Modern Research in Decision Making*, 5(1), 51-94.

- Mozaffari, A., Elahi, A., Abbasi, S. & Ahadpoor, H. (2012). Developing strategies for athletic sports in Iran. *Journal of Sport Management Review*, 4(13), 33-48. [In Persian]
- Omarli, S. (2017). Which factors have an impact on managerial decision-making process? An integrated framework. *Essays in Economics and Business Studies*, 42(5), 83-93.
- Saffari, M. & Gharah, M. (2016). Identification and ranking of environmental factors affecting the popularization of recreational sports in Iran. *Journal of Sports Management*, 8(1), 51-68. [In Persian]
- Salimi, M. (2017). Presenting a model of professional ethics development in sports organizations. *Quarterly Journal of Ethics in Science and Technology*, 12(1), 1-13. [In Persian]
- Salimi, M. (2024). An analytical model for spatial developing of sports places and spaces. *Journal of Facilities Management*. 22 (5), 869-882.
- Salimi, M., Alavi, S. & Solaimani, M. (2018). Providing selection criteria for top managers of sports organizations. *Human Resource Management in Sports*, 6(1), 35-49. [In Persian]
- Salimi, M., Soltan, M. & Mirsafian, H. (2019). Investigating general decision-making styles of sports managers based on the Scott and Bruce model. *Journal of Sports Management*, 11(2), 273-290. [In Persian]
- Seyedinejat, S., Mehrabi, S. & Razzaghi, M. (2016). Evaluation and prioritization of skills of sports and youth managers of Mazandaran province. *Journal of Sports Management*, 8(3), 375-388. [In Persian]
- Seyedinejat, S., Razaghi, M. & Dousti, M. (2014). Prioritizing managerial skills based on Katz's Theory cast study: The managers of sports and youth in Mazandaran Province. *Pamukkale Journal of Sport Sciences*, 5(1), 33-47.
- Soltan, M., Salimi, M., Ghasemi, H. & Torkian, S. (2013). Applying the Analytical Hierarchy Method (AHP) in prioritizing obstacles to the growth of professional ethics in sports media. *Journal of Sports Management*, 5(3), 137-159. [In Persian]
- Vojdani, E., Mohamadian, F. & Nobakht, Z. (2022). The test of the political behavior model on the decision of managers in sports organizations. *Political Use of Space*, 4(2), 87-98. [In Persian]
- Vyatkin, A., Fomina, L. & Shmeleva, Z.N. (2019). Empathy, emotional intelligence and decision-making among managers of agro-industrial complex. The role of tolerance for uncertainty in decision-making. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, IOP Publishing.
- Zar, A., Rezaee, F. & Sadeghipour, H. (2022). Investigating the effectiveness of physical activity and exercise on general health and life expectancy in soldiers. *Journal of Military Care Sciences*, 8(4), 373-381. [In Persian]