

# ارائه مدل توسعه حکمرانی داده محور در ورزش ایران

## چکیده

پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل توسعه حکمرانی داده محور در ورزش ایران انجام گرفت که به صورت آمیخته اجرا گردید. نمونه آماری بخش کیفی شامل متخصصان آگاه به موضوع بودند که به منظور شناسایی این نمونه ها، از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده گردید. این نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت تعداد ۱۲ نفر به عنوان نمونه در بخش کیفی مشخص گردیدند. همچنین جامعه آماری در بخش کمی شامل تمامی افراد آگاه به حوزه پژوهش حاضر بودند. در نهایت پس از انجام بررسی‌های انجام شده تعداد حدودی آنان ۸۹ نفر مشخص شد. ابزار جمع آوری داده‌ها شامل پرسشنامه نیمه ساختاریافته و پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش حاضر از کدگذاری و همچنین آزمون معادلات ساختاری استفاده شد. کلیه روند تجزیه و تحلیل داده‌ها در نرم افزارهای SPSS، PLS و Maxqda انجام شد. پژوهش حاضر مشخص نمود که جنبه‌های حمایتی، مسائل فردی، جنبه‌های قانونی، زیرساخت‌های فنی و مسائل امنیتی به عنوان شرایط زمینه‌ای نقش مهم و کلیدی در مسیر بهبود حکمرانی داده محور دارد. نتایج همچنین نشان داد که توسعه حکمرانی داده محور در ورزش دارای پیامدهای مدیریتی، ورزشی و اطلاعاتی می‌باشد.

## واژگان کلیدی:

حکمرانی داده محور، اطلاعات، دولت، ورزش

## مقدمه

یکی از مسائل مهم مدیریتی در عصر جدید، حکمرانی می باشد. حکمرانی به واسطه عنوان یکی از ضروریات محیط‌های پیچیده امروزی مشخص می باشد (۱). توجه به حکمرانی می تواند در پیشبرد مناسب فعالیت‌ها و اهداف نقش مهم و تأثیرگذاری داشته باشد. حکمرانی همچنین به واسطه سازماندهی وضعیت فعالیت‌ها و قوانین سبب می گردد تا ضمن مشخص نمودن کارکردها؛ منجر به بهبود اثربخشی می گردد (۲). پدیده حکمرانی موضوعی است میان رشته‌ای، بین شاخه‌هایی حقوق، جامعه‌شناسی، مدیریت، اقتصاد و علوم سیاسی (۳). پژوهشگران این حوزه عمدتاً بر مباحث جدیدی مانند تکه تکه شدن قدرت میان سطوح دولتی و فرو دولتی، تشویق و ترغیب تمرکززدایی از دولت و اتکای روزافزون بر انواع جدید مشاوره و مشارکت شهروندان، متمرکز ه ستند (۴). شکل گیری حکمرانی در جوامع به دلیل نیاز جامعه بشری به برخورداری از نظم اجتماعی و سیاسی می باشد. اگرچه مفهوم حکمرانی در اوایل شکل گیری آن معطوف به مسائل اقتصادی بوده است اما در ادامه حکمرانی در سایر ابعاد سیاسی، اجتماعی و فرهنگی نیز نفوذ کرد. یکی از مسائل مهم در حوزه حکمرانی، دستیابی به حکمرانی خوب می باشد (۵). با بررسی ابعاد حکمرانی مطلوب، نیاز است تا از برخی ظرفیت های فناوری اطلاعات و ارتباطات در جهت تسریع در روند حکمرانی مطلوب استفاده گردید (۲).

اهمیت بهره گیری از فناوری اطلاعات و ارتباطات باعث شده است تا از آن به عنوان یکی از مسائل مهم در مسیر حکمرانی یاد شود. در سه دهه اخیر که فناوری اطلاعات به تدریج از یک کالای لوکس در سازمان‌ها به یک نیاز ضروری و محور تمامی فعالیت‌ها تبدیل شد، حجم محدود داده و نرخ پایین تولید آن در یک سازمان، نیاز به سیاست گذاری و راهبری داده را چندان محسوس نشان نمی داد (۶). در چند سال اخیر و به مدد رشد شبکه‌های اجتماعی، گوشی‌های هوشمند، صفحات وب و نیز توسعه نرم افزارهای سازمانی، نرخ تولید داده و به تبع آن حجم داده‌های یک سازمان با جهشی عظیم مواجه شده است؛ داده‌هایی که علاوه بر نیاز به ذخیره و پردازش، نیازها و ضرورت‌های جدیدی را هم با خود به ارمغان آورده‌اند. این مسئله سبب گردیده است تا استفاده از ظرفیت‌های تکنولوژی جدید در مسیر مدیریت سبب گردیده است تا استفاده مهم از ظرفیت‌های اطلاعات در علم روز در برخی فرایندها از جمله حکمرانی استفاده گردد (۷). بهره‌گیری از اطلاعات و داده‌های خام و استفاده از آن در برنامه‌ریزی‌ها و مدیریت به عنوان یک فعالیت ضروری مورد توجه جدی قرار گرفته است (۸). برخورداری

از نگرشی داده محور می‌تواند ضمن بهبود کیفیت تصمیم‌گیری، به کاهش مشکلات موجود در عرصه‌های مختلف منجر گردد. این مسئله ناشی از ظرفیت‌های کلیدی اطلاعات می‌باشد. اطلاعات به‌عنوان یکی از ارکان مهم و جدید تصمیم‌گیری در عرصه رقابتی امروزه مشخص می‌باشد (۹). اطلاعات می‌تواند به اشراف محیطی منجر گردد و این مسئله در محیط پرتلاطم و متغیر امروزه کاملاً ضروری می‌باشد (۱۰). ضرورت استفاده از داده‌ها در حوزه‌های مختلف سبب گردیده است تا حکمرانی داده محور به‌عنوان یک مسئله مهم و ضروری مشخص گردد (۱۱). حکمرانی داده محور به‌عنوان یکی از ضروریات جوامع امروزی؛ نقش مهمی در اجرایی نمودن حکمرانی مطلوب دارد (۷).

حاکمیت داده محور مجموعه‌ای از اصول، سیاست‌ها، فرایندها، چارچوب‌ها و سنجه‌ها را فراهم می‌آورد و سعی می‌کند تا بر مدیریت داده‌ها نظارت کند و فعالیت‌های مدیریت داده را در تمامی سطوح هدایت کند. حکمرانی داده محور به سازمان‌ها کمک می‌کند تا از طریق اعمال تعاریف، قواعد، خط‌مشی‌ها و رویه‌های سازگار بتوانند به شکلی حقیقی داده‌های خود را به‌عنوان یک دارایی سازمانی بنگرند و آن‌ها را در راستای اهداف سازمانی خود بکار گیرند (۱۲). در واقع حکمرانی داده محور فرآیندهایی را در سازمان بکار می‌گیرد که انجام رویه‌ها و کارکردهای صحیح را در حوزه مدیریت داده‌ها تضمین می‌کنند و باعث ارتقای کیفیت داده‌ها می‌شود (۱۳). اگرچه حکمرانی داده محور به‌عنوان یک اصل می‌بایستی اجرایی گردد؛ اما نبوده شواهد در این حوزه باعث شده است؛ روند اجرایی مطلوبی در این حوزه شکل نگیرد. هرچند در این حوزه؛ محققان مختلفی به فواید و کارکردهای مثبت حکمرانی داده محور اشاره مناسب داشته‌اند (۱۱).

در تحقیقات مختلفی به مسائل حکمرانی داده محور اشاره شده است. والترز<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۰) نیز پس از بررسی‌های خود پی بردند که جهت بررسی حاکمیت خوب در ورزش نیاز است تا سه بعد هیئت‌مدیره و کمیته، مدیریت منابع انسانی و مدیریت ذینفعان مورد بررسی قرار گیرد (۱۴). چاپلت و مرکونجیس<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) در تحقیق خود که باهدف شاخص‌های اساسی برای حکمرانی خوب در ورزش بین‌المللی ابزاری برای ارزیابی ارگان‌های بین‌المللی حاکم بر ورزش انجام گرفت، پس از بررسی‌های خود پی بردند که شاخص‌های اساسی برای حکمرانی خوب در ورزش شامل ۱: چشم‌انداز، رسالت و استراتژی، ۲: ساختارها، مقررات و روند دموکراتیک، ۳: بالاترین سطح شایستگی،

---

<sup>۱</sup>Walters

<sup>۲</sup>Chappelet & Mrkonjic

صداقت و موازین اخلاقی، ۴: پاسخگویی، شفافیت و کنترل، ۵: همبستگی و توسعه، ۶: درگیری، مشارکت و مراقبت از ورزشکاران، ۷: روابط هماهنگ با دولت‌ها ضمن حفظ استقلال می‌باشد (۷).

گیرا<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) در تحقیق خود که با هدف محدودیت‌ها و فرصت‌های خودتنظیم: دستیابی به رعایت فدراسیون‌های بین‌المللی ورزش با استانداردهای حاکمیت خوب انجام گرفت، پس از بررسی‌های خود پی برد که جنبش المپیک مسائل عمومی و یادگیری‌های اجتماعی در ورزش را ایجاد می‌کند در حالی که شاخص‌های حکمرانی در ورزش علاوه بر این مسائل باعث انتقال دانش، مشخصات قانونی و انگیزش‌ها را نیز در ورزش ایجاد می‌کند (۱۰). گیرا<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۴) نیز پس از بررسی‌های خود پی بردند که عملکرد ناظر سازمان‌های ورزشی موردبررسی، به دلیل عدم وجود معیارهای عینی و شفافیت در توزیع بودجه به اعضا، به شدت تضعیف شده است (۱۵). فتح‌الله زاده و امینی (۲۰۱۷) نیز پس از بررسی‌های خود پی بردند که برای شناخت بهتر مدل‌های بلوغ حکمرانی داده سازمان، چارچوب‌ها و استراتژی داده سازمان را باید شناخت و با توجه به سطوح و مراحل بلوغ مدل‌ها، آن‌ها را در سازمان پیاده کرد و از جمله راه‌های مناسب، تحلیل و اندازه‌گیری کمی هرکدام از مراحل و پیش‌بینی آن‌ها برای عملکرد آینده می‌باشد (۱۶).

صدیقی (۲۰۱۷) در تحقیق خود که باهدف ارائه رویکردی برای ارزیابی حکمرانی داده در کسب‌وکارها انجام گرفت، پس از بررسی‌های خود پی برد که توسعه حکمرانی داده در کسب‌وکارها نیازمند طراحی و ارائه الگوهای کاربردی مربوط به صنایع مخصوص به خود می‌باشد (۱۷). نامداریان (۲۰۱۷) در تحقیق خود که باهدف بررسی و تحلیل راهبردهای حکمرانی داده در مؤسسات مالی انجام گرفت، پس از بررسی‌های خود پی برد که دو راهبرد کلان برای حکمرانی داده‌ها در مؤسسات مالی توصیه شده است. اولین راهبرد که در گام‌های آغازین سطوح بلوغ حکمرانی داده‌ها مؤثر است، تلاش موسسه برای هم‌راستایی هر چه بیشتر میان ساختارهای کسب‌وکار و فناوری اطلاعات و دومی که در سطوح بالاتر بلوغ حکمرانی داده‌ها مؤثر است، تقویت پلتفرم ریسک موسسه و انطباق با محیط و انتظارات قانونی در حال تغییر کسب‌وکار می‌باشد (۱۸). احمدی و همکاران (۲۰۱۸) پس از بررسی‌های خود پی بردند که حکمرانی خوب و سرمایه اجتماعی در جامعه مورد مطالعه پایین‌تر از حد متوسط بودند. مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که سرمایه اجتماعی اثرهای مثبتی بر ابعاد حکمرانی خوب شامل

---

<sup>۳</sup>Geeraert

شفافیت، بازرسی و توازن، دموکراسی و همبستگی داشت. به علاوه، سرمایه اجتماعی حدود نیمی از واریانس حکمرانی خوب را تبیین نمود (۱۹). میرزایی و همکاران (۲۰۱۸) پس از بررسی‌های خود پی بردند که باوجود تحولات حول حکمرانی داده و مدل‌های شکل گرفته در دنیا، در صنعت بیمه ایران همچنان دیدگاه سنتی به دارایی‌های فیزیکی پررنگ بوده و بازیگران به داده به‌عنوان مهم‌ترین دارایی خود نمی‌نگرند (۳). در محدود تحقیقاتی نیز حکمرانی در ورزش مورد توجه بوده است. شیلیوری<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۲۰) در تحقیق خود که باهدف بهبود حکمرانی در ورزش انجام گرفت، پس از بررسی‌های خود پی بردند که رهبری جمعی نقش مهمی در بهبود حکمرانی در ارتباط با ورزش دارد (۲۰). کوران و اسمارت (۲۰۲۱) در تحقیق خود پی بردند که توسعه حکمرانی داده محور می‌تواند شرایط کاهش نابرابری‌های اجتماعی را فراهم نماید (۲۱). کونتوکوستا و هونگ (۲۰۲۱) در تحقیق خود پی بردند که توسعه حکمرانی داده محور می‌تواند شرایطی جهت کاهش نابرابری‌های اجتماعی و مکانی را فراهم نماید و امر تصمیم‌گیری را تسهیل نماید (۲۲).

حکمرانی داده محور سیستمی متشکل از حقوق تصمیم، قابلیت پاسخگویی با استفاده از فرایندهای مرتبط با اطلاعات است که بر اساس یکسری مدل‌های توافق شده تشریح می‌کنند که چه کسی می‌تواند چه اقداماتی را با چه اطلاعاتی در چه زمانی تحت چه شرایط و مقتضیاتی و با استفاده چه روشی انجام دهد (۱۲). ورزش به‌عنوان یک حوزه گسترده دارای سازمان‌ها و مخاطبان بی‌شماری در کشور ایران می‌باشد. گستردگی مخاطبان ورزش و همچنین برخورداری از ساختار گسترده سبب گردیده است تا تشکیلات ورزش در کشور ایران به‌عنوان یک تشکیلات مهم و کلیدی از سازمان‌ها و بخش‌های متعددی برخوردار باشد. این مسئله سبب گردیده است تا مدیریت این سازمان‌ها و نحوه هماهنگی و همچنین تصمیم‌گیری‌ها و فرایندهای مختلف بیش‌ازپیش مهم تلقی شود. فقدان بهره‌گیری از حکمرانی داده محور سبب گردیده است تا نحوه مدیریت سازمان‌های ورزشی بر پایه شواهد موجود نباشد. این مسئله سبب گردیده است تا مشکلاتی در حوزه ورزش ایجاد گردد. این مشکلات در خصوص تصمیم‌گیری‌های غیرمعمول و نامناسب و برنامه‌ریزی‌های اشتباه می‌باشد که با توجه به شرایط موجود ورزش ایجاد نگردیده است. به عبارتی عدم استفاده از حکمرانی داده محور سبب گردیده است تا در فرایندهای مدیریتی ورزش استفاده از اطلاعات و شواهد عینی کمترین نقش را داشته باشد که این مسئله منجر به بروز اشتباهات تاکتیکی در ورزش می‌گردد. این

---

<sup>۴</sup>Shilbury

مسئله بدون شک سبب مخدوش شدن وضعیت ورزش و بروز آسیب‌ها در ابعاد مختلف ورزش می‌گردد. مشکلات ایجاد شده در ارسال به موقع نام بازیکنان به کنفدراسیون فوتبال آسیا توسط برخی باشگاه‌های ایرانی، استفاده از بازیکن سه‌خطاره در مسابقات المپیک و همچنین بی‌عدالتی در توزیع منابع و تجهیزات ورزشی در تمام سطح کشور نمونه‌ای از نبود حکمرانی داده‌محور و عدم استفاده از فناوری اطلاعات و بانک‌های اطلاعاتی در روند تصمیم‌گیری‌ها و همچنین روند فعالیت‌های اجرایی در ورزش می‌باشد. حکمرانی داده‌محور با بهبود کیفیت تصمیم‌گیری‌ها و تقسیم‌کارها و ساماندهی فعالیت‌ها سبب می‌گردد تا شرایط ورزش بهبود یابد. به‌طور کلی حکمرانی داده‌محور سبب می‌گردد تا در مرحله اول بانک اطلاعاتی مناسبی در ورزش ایجاد گردد و در ادامه استفاده از داده‌های موجود در فرایندهای سازمانی تسهیل یابد. از طرفی حکمرانی داده‌محور در ورزش سبب می‌گردد تا استفاده از داده‌ها در سیاست‌گذاری‌های سازمانی سبب می‌گردد تا فرایندهای مدیریتی در ورزش از نظم مناسبی برخوردار باشد. با این توجه تحقیق حاضر باهدف ارائه مدل توسعه حکمرانی داده‌محور در ورزش ایران طراحی و اجرا گردید. لذا سؤال اصلی تحقیق حاضر این می‌باشد که مدل توسعه حکمرانی داده‌محور در ورزش ایران چه می‌باشد؟

## روش تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی، از نظر شیوه گردآوری داده‌ها به‌صورت آمیخته بود. در مرحله اول، برای ساخت مدل از روش کیفی و برای آزمون مدل از روش کمی استفاده گردید؛ بنابراین روش تحقیق آمیخته از نوع اکتشافی متوالی بود؛ یعنی ابتدا کیفی و سپس کمی بود. روش کیفی مورد استفاده در تحقیق حاضر از نوع گراندد تئوری و استفاده از مدل استراس و کوربین بود. ابزار مورد استفاده در این پژوهش شامل مصاحبه نیمه ساختاریافته و پرسشنامه محقق ساخته بود. در این پژوهش پرسشنامه تحقیق بعد از انجام مصاحبه و رسیدن به اشباع نظری تدوین شد که شامل ۷۶ گویه و در قالب شش مؤلفه‌ی کلی شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، پدیده اصلی، راهبردها و پیامدها، به صورت پنج گزینه‌ای لیکرت (خیلی زیاد، ۵ امتیاز تا خیلی کم، ۱ امتیاز) تدوین شد. در بخش کیفی تحقیق جهت بررسی روایی از قابلیت باورپذیری (اعتبار)، انتقال‌پذیری و تأییدپذیری استفاده گردید. همچنین در بخش کمی تحقیق در خصوص روایی محتوی، از فرم‌های روایی سنجی CVI و CVR استفاده گردید. همچنین میزان پایایی پرسشنامه نیز ۰/۸۷ مشخص گردید.

نمونه آماری تحقیق حاضر در بخش کیفی شامل خبرگان حوزه مدیریت ورزشی

بودند که در خصوص موضوع پژوهش تحقیق تجربه و آگاهی لازم مشخص گردیدند. به منظور شناسایی این نمونه‌ها، از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده گردید. این نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت تعداد ۱۲ نفر به‌عنوان نمونه در بخش کیفی مشخص گردیدند. همچنین جامعه آماری در بخش کمی تحقیق شامل تمامی افراد آگاه به حوزه تحقیق حاضر بودند که تعداد دقیق آنان مشخص نبود. با توجه به سوابق علمی، پژوهشی، اجرایی و عملکردی، به شناسایی نمونه‌های تحقیق پرداخته شد. در نهایت پس از انجام بررسی‌های انجام‌شده و کسب اطلاع از تعداد حدودی این افراد ۸۹ نفر مشخص شد. این افراد با توجه به تحقیقات و همچنین سابقه مدیریتی آنان شناسایی گردید. بر اساس روش نمونه‌گیری تمام شمار تمامی این افراد به‌عنوان نمونه تحقیق مشخص شدند. در نهایت پس از پخش و جمع‌آوری پرسشنامه‌های تحقیق؛ تعداد ۶۱ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. این پرسشنامه به صورت آنلاین و حضوری تقسیم گردید. بدین صورت که برخی نمونه‌های تحقیق، به صورت آنلاین و برخی نیز به صورت حضوری پرسشنامه‌ها را تکمیل نمودند.

داده‌های کیفی پژوهش از طریق فرایند کدگذاری، تحلیل شد. مراحل تحلیل داده‌ها از طریق کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی انجام و به عرضه پارادایم منطقی یا تصویر تجسمی از نظریه در حال تکوین پایان یافت. در بخش کمی از دو روش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد. در بخش آمار توصیفی از میانگین و درصد فراوانی برای بیان ویژگی‌های دموگرافیک پژوهش استفاده شد. همچنین از شاخص‌های کشیدگی و چولگی به منظور بررسی توزیع داده‌ها (طبیعی و یا غیرطبیعی بودن) استفاده و برای بررسی و پاسخ به سؤالات پژوهش و رسم و تدوین مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری از نرم‌افزارهای SPSS نسخه ۲۰ و Smart PLS نسخه ۲ و Maxqda نسخه ۲۰۱۸ استفاده شد.

## یافته‌های پژوهش

یافته‌های توصیفی مربوط به نمونه‌های آماری تحقیق حاضر در جدول ۱ به نمایش گذاشته شده است.

جدول ۱: یافته‌های توصیفی تحقیق

ویژگی‌های جمعیت شناختی	گروه‌ها	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۸	۶۶/۷
	زن	۴	۳۳/۳

۸۳/۳	۱۰	دکتری		
۱۶/۷	۲	کارشناسی ارشد	سطح تحصیلات	بخش کیفی تحقیق
۷۸/۷	۴۸	مرد	جنسیت	
۲۱/۳	۱۳	زن		
۵۷/۴	۳۵	دکتری		بخش کمی تحقیق
۳۲/۸	۲۰	کارشناسی ارشد	سطح تحصیلات	
۹/۸	۶	کارشناسی		

نتایج توصیفی تحقیق نشان داد که نمونه‌های بخش کیفی تحقیق شامل ۶۶/۷٪ مرد و ۳۳/۳٪ زن بودند. همچنین از این میان نمونه‌های تحقیق افراد دارای مدرک تحصیلی دکتری با ۴۳۸۳٪ بیشترین تعداد را دارا می‌باشند. نتایج توصیفی مربوط به وضعیت جنسیت نمونه تحقیق در بخش کمی حاضر نشان داد که ۷۸/۷٪ از افراد شرکت‌کننده در تحقیق مردان و ۲۱/۳٪ زنان می‌باشند. نتایج یافته‌های توصیفی تحقیق همچنین نشان داد که از میان نمونه‌های تحقیق، افراد دارای مدرک تحصیلی دکتری با ۵۷/۴٪ بیشترین تعداد را دارا می‌باشند. نتایج حاصل از ۱۲ مصاحبه که تا حد اشباع نظری ادامه یافت و از طریق تحلیل محتوا و کدگذاری باز، محوری و انتخابی در قالب پنج مؤلفه‌ی کلی شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، پدیده اصلی، اقدامات و پیامدها انجام شد. جدول شماره ۲ نتایج مربوط به بخش کیفی را به نمایش گذاشته است.

جدول ۲: کدگذاری بخش کیفی در خصوص شرایط علی

ابعاد کلی	مقوله‌ها	شماره مصاحبه شونده‌گان
	<b>مسائل مربوط به داده</b>	
	شکل‌گیری داده به‌عنوان دارایی	N1,N4,N6,N8,N10,N11,N12
	اهمیت محافظت از داده‌ها در ورزش	N4,N6,N7,N9,N10,N11
	عدم بهره‌گیری از داده‌ها در امورات ورزشی	N2,N4,N5,N8,N9,N10,N11
	<b>مسائل مربوط به ورزش</b>	
	عدم شفافیت متولیان در ورزش	N1,N3,N4,N5,N6,N9,N10,N11,N12
	گسترده‌گی فعالیت‌های ورزشی	N2,N4,N5,N7,N8,N9,N10,N12
شرایط علی	درگیر بودن تمامی گروه‌ها با ورزش	N1,N2,N5,N6,N7,N8,N10,N11
	تنوع ذینفعان در ورزش	N5,N7,N8,N9,N10,N11,N12
	وجود تعارضات در ورزش	N1,N2,N4,N5,N6,N9,N10,N11



N2,N4,N6,N7,N8,N9,N10	لزوم مدیریت مناسب در ورزش
N1,N6,N7,N9,N10,N11	اهمیت تعاملات در ورزش
N2,N3,N4,N5,N6,N9,N10,N11,N12	نیاز به بهبود هنجارهای اجتماعی در ورزش
N2,N5,N7,N8,N9,N10,N11,N12	نیاز به سیستم پاسخگویی مناسب در ورزش
N1,N3,N5,N7,N8,N9,N10,N12	وجود تصمیم‌گیری‌های اشتباه در ورزش
<b>مسائل مربوط به حکمرانی</b>	
N1,N2,N3,N4,N7,N8,N9,N12	اثبات ظرفیت‌های حکمرانی داده محور
N1,N3,N6,N7,N8,N9,N10,N11	نیاز به مشارکت‌های مردمی در حوزه‌های ورزش
N5,N7,N8,N9,N10,N11,N12	عدم پذیرش برخی فعالیت‌ها توسط مردم

جدول شماره ۳ نتایج مربوط به بخش کیفی در خصوص شرایط زمینه ای را به نمایش گذاشته است.

جدول ۳: کدگذاری بخش کیفی در خصوص شرایط زمینه ای

ابعاد کلی	مقوله ها	شماره مصاحبه شوندگان
<b>جنبه‌های حمایتی</b>		
	سیاست‌های حمایتی از حکمرانی داده محور	N1,N3,N5,N7,N8,N10,N11,N12
	مقبولیت داده‌های موجود در ورزش	N2,N4,N5,N7,N9,N10,N11,N12
	وجود منابع مالی مناسب در جهت بهره‌گیری از حکمرانی داده محور	N1,N2,N4,N5,N7,N8,N10
	وجود درو نمای مربوط به بهره‌گیری از داده	N2,N4,N5,N7,N8,N9,N11,N12
<b>مسائل فردی</b>		
	علاقه به حکمرانی داده محور در ورزش	N2,N4,N6,N7,N8,N9,N10,N11
	انگیزش در جهت توسعه حکمرانی داده محور	N1,N4,N6,N8,N10,N11,N12
شرایط زمینه ای	نگرش مثبت در جهت بهره‌گیری از داده در ورزش	N4,N6,N7,N9,N10,N11
	آگاهی از اهمیت حکمرانی داده محور	N2,N4,N5,N8,N9,N10,N11
<b>جنبه‌های قانونی</b>		

N2,N4,N6,N7,N8,N9,N10,N11	وجود قوانین مشخص در بهره‌گیری از داده‌ها
N2,N4,N5,N7,N8,N10,N11,N12	وجود استانداردهای مناسب در ورزش
N2,N4,N5,N6,N7,N8,N10,N11,N12	توجه به حقوق اجتماعی در ایجاد داده‌ها
<b>زیرساخت‌های فنی</b>	
N1,N3,N4,N5,N6,N9,N10,N11,N12	سهولت در استفاده از داده‌ها
N2,N4,N5,N7,N8,N9,N10,N12	پوشش سراسری ورزش توسط داده‌ها
N1,N2,N5,N6,N7,N8,N10,N11	دسترسی سریع به داده‌ها در ورزش
N5,N7,N8,N9,N10,N11,N12	مشخص بودن داده‌های موجود در ورزش
N1,N2,N4,N5,N6,N9,N10,N11	وجود متخصصان مدیریت داده‌ها در ورزش
N2,N4,N5,N8,N9,N10,N11,N12	مکانیزم‌های کنترلی داده‌ها
<b>مسائل امنیتی</b>	
N2,N4,N6,N7,N8,N9,N10	مشخص نمودن سطح دسترسی به داده‌ها توسط افراد
N1,N3,N6,N7,N9,N10,N11,N12	امنیت داده‌ها در ورزش
N2,N5,N6,N7,N9,N10,N11,N12	نظارت بر مدیریت داده‌ها در ورزش

جدول شماره ۴ نتایج مربوط به بخش کیفی در خصوص شرایط مداخله گر را به نمایش گذاشته است.

جدول ۴: کدگذاری بخش کیفی در خصوص شرایط مداخله گر

ابعاد کلی	مقوله‌ها	شماره مصاحبه شونده‌گان
<b>عوامل کلان</b>		
شرایط مداخله	ابهام در به‌کارگیری حکمرانی داده محور	N1,N3,N6,N7,N8,N10,N11,N12
	عدم یکپارچگی حکمرانی داده محور	N2,N3,N6,N9,N10,N11,N12
	وجود متولیان مختلف در ساختار ورزش کشور	N2,N6,N7,N8,N9,N10,N11
	ضعف فرهنگی در بهره‌گیری از داده‌ها	N2,N4,N6,N7,N8,N9,N10,N11
	عدم ثبات مدیریتی در ورزش	N2,N4,N5,N7,N8,N10,N11,N12
	تفاوت‌های اقلیمی و فرهنگی در سطح کشور	N2,N4,N5,N6,N7,N8,N10,N11,N12
	سلايق متفاوت ذینفعان داده‌ها	N1,N3,N5,N6,N8,N9,N10,N12
	عدم تعامل ارکان ورزش	N2,N3,N5,N6,N7,N8,N10,N11,N12

عوامل خرد	گر
N2,N4,N6,N7,N8,N9,N10	عدم دانش فنی در خصوص حکمرانی داده محور
N1,N3,N6,N7,N9,N10,N11,N12	ضعف زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات
N2,N5,N6,N7,N9,N10,N11,N12	عدم مهارت کافی در استفاده از داده‌ها
N2,N4,N5,N7,N8,N9,N10,N12	نامشخص بودن معضلات حکمرانی داده محور در ورزش
N1,N2,N5,N6,N7,N8,N10,N11	تنش‌های موجود در ورزش
N5,N7,N8,N9,N10,N11,N12	ضعف سیستم‌های ارزیابی در ورزش
N1,N2,N4,N5,N6,N9,N10,N11	عدم به‌روزرسانی داده‌ها در ورزش

جدول شماره ۵ نتایج مربوط به بخش کیفی در خصوص پیامدها را به نمایش گذاشته است.

جدول ۵: کدگذاری بخش کیفی در خصوص شرایط پیامدها		ابعاد کلی
شماره مصاحبه شونده‌گان	مقوله‌ها	
N2,N4,N5,N6,N7,N8,N10,N11,N12	استفاده از داده‌ها در اهداف ورزش	پدیده اصلی
N1,N2,N3,N4,N5,N6,N7,N8,N9,N10,N11,N12	وجود مدیریت داده در ورزش	
N2,N3,N6,N9,N10,N11,N12	هدایت مدیریت داده‌ها در ورزش	
N2,N6,N7,N8,N9,N10,N11	کیفیت داده‌ها	

جدول شماره ۶ نتایج مربوط به بخش کیفی در خصوص شرایط راهبردها را به نمایش گذاشته است.

جدول ۶: کدگذاری بخش کیفی در خصوص راهبردها

شماره مصاحبه شوندگان	مقوله ها	ابعاد کلی
N2,N3,N6,N9,N10,N11,N12	پوشش سراسری ورزش در تمامی سطوح و گروه‌ها توسط حکمرانی داده محور	راهبردها
N2,N6,N7,N8,N9,N10,N11	ایجاد و بهبود سهولت استفاده و دسترسی به سامانه‌های اطلاعاتی در ورزش	
N2,N4,N5,N7,N8,N9,N10,N12	به‌روزرسانی سیستم‌های اطلاعاتی در تمامی بخش‌های ورزش	
N1,N2,N5,N6,N7,N8,N10,N11	برگزاری دوره‌های آموزشی در جهت ارتقا دانش فنی و عملی افراد حاضر در ورزش در خصوص حکمرانی داده محور	
N5,N7,N8,N9,N10,N11,N12	سنجش وضعیت فعلی و نیازهای موردنیاز ورزش در خصوص بهبود حکمرانی داده محور	
N1,N3,N6,N7,N8,N10,N11,N12	ایجاد کمیته‌ها و بخش‌های تخصصی در جهت شکل‌گیری زیرساخت‌های حکمرانی داده محور در ورزش	
N2,N3,N6,N9,N10,N11,N12	ایجاد هماهنگی در بخش‌های مختلف ورزش در جهت بهره‌گیری از حکمرانی داده محور	
N2,N6,N7,N8,N9,N10,N11	ایجاد قوانین اجباری در جهت استفاده از سامانه‌های اطلاعاتی در فعالیت‌های مختلف ورزشی	
N2,N4,N6,N7,N8,N9,N10,N11	تعریف حقوق تصمیم‌گیری و استفاده از داده‌های موجود در ورزش	
N1,N4,N6,N8,N10,N11,N12	یکپارچگی زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در ورزش	

جدول شماره ۷ نتایج مربوط به بخش کیفی در خصوص پیامدها را به نمایش گذاشته است.

جدول ۷: کدگذاری بخش کیفی در خصوص پیامدها

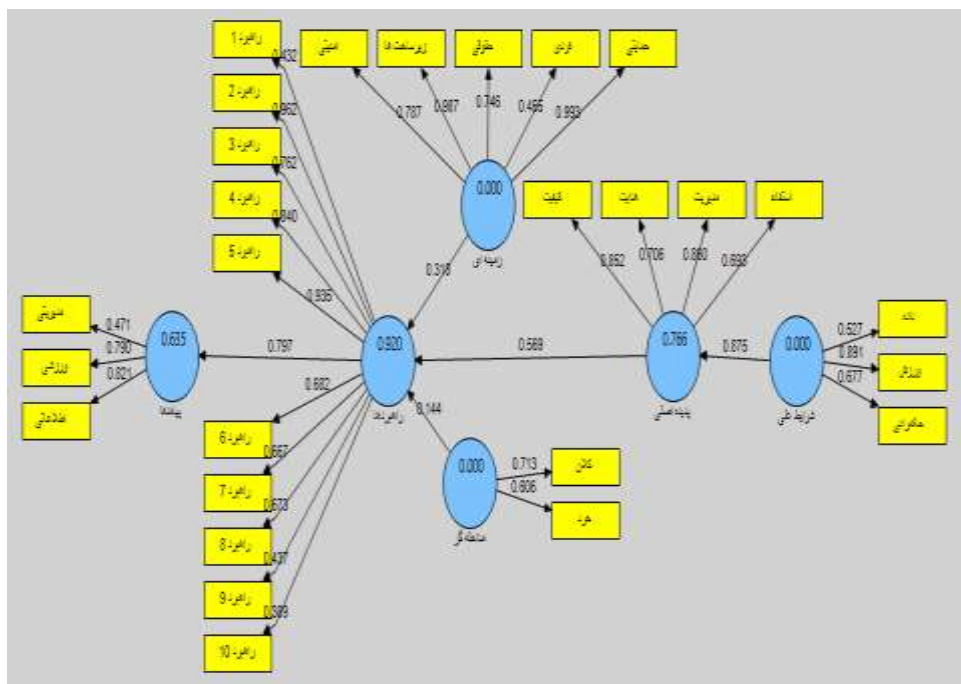
شماره مصاحبه شوندگان	مقوله ها	ابعاد کلی
<b>پیامدها مدیریتی</b>		
N2,N4,N5,N8,N9,N10,N11,N12	سهولت تصمیم گیری در ورزش	
N2,N4,N6,N7,N8,N9,N10	ارتقا سطح یکپارچگی در ورزش	
N1,N3,N6,N7,N9,N10,N11,N12	کاهش ریسک تصمیم گیری در ورزش	
N2,N5,N6,N7,N9,N10,N11,N12	تسریع در تصمیم گیری در ورزش	
N2,N4,N5,N7,N8,N9,N10,N12	کاهش نفوذهای سیاسی و فردی در تصمیم گیری های ورزشی	
<b>پیامدهای ورزشی</b>		
N1,N2,N5,N6,N7,N8,N10,N11	شناخت وضع موجود ورزش در تمامی سطوح و مناطق	پیامدها
N5,N7,N8,N9,N10,N11,N12	ارتقا عدالت محوری در ورزش	
N1,N2,N4,N5,N6,N9,N10,N11	کاهش میزان تعارضات در ورزش	
<b>پیامدهای اطلاعاتی</b>		
N1,N2,N3,N4,N7,N8,N9,N12	ایجاد بانک های اطلاعاتی	
N1,N3,N6,N7,N8,N9,N10,N11	حفاظت از داده ها	
N5,N7,N8,N9,N10,N11,N12	دسته بندی داده ها در ورزش	

با توجه به نتایج بخش کیفی، مدل مفهومی تحقیق شکل گرفت. شکل ۱ مدل مفهومی تحقیق را نشان می دهد.

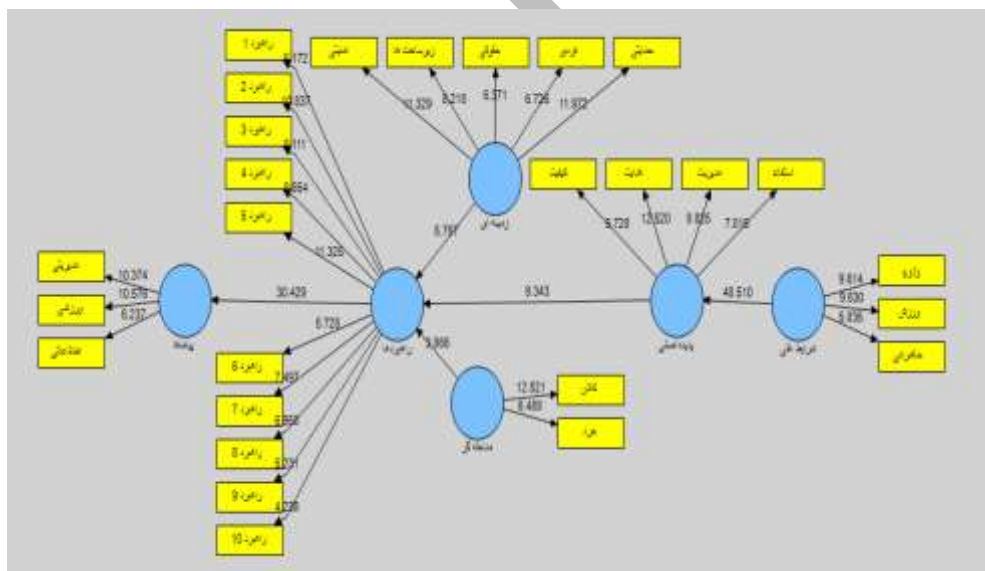


شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

به منظور بررسی مدل تحقیق در بخش کمی، از روش معادلات ساختاری استفاده گردید. شکل شماره ۲ مدل تحقیق در حالت ساختاری و شکل شماره ۳ مدل تحقیق را حالت ضرایب تی را نشان می‌دهد.



شکل ۲: مدل ساختاری پژوهش



شکل ۳: ضرایب تی مدل

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار، ضرایب معنی‌داری  $t$  یا همان مقادیر  $t$ -values می‌باشد. در صورتی که مقدار این اعداد از ۰٫۹۵ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه‌ی بین متغیرها و در نتیجه تأیید روابط در سطح اطمینان ۱٫۹۶ است. با توجه به نتایج مدل تحقیق مشخص گردید که تمامی روابط موجود در مدل دارای میزان ضریب تی معناداری می‌باشد که نشان‌دهنده معنادار بودن تأثیر میان روابط می‌باشد. جدول ۸ نتایج مربوط به شاخص‌های برازش مدل فوق را نشان می‌دهد.

جدول ۸. شاخص‌های برازش مدل تحقیق

شرایط علی	پدیده اصلی	شرایط زمینه-ای	شرایط مداخله‌گر	راهبردها	پیامدها	سطح مطلوب	وضعیت
۰/۸۱	۰/۸۳	۰/۸۷	۰/۸۲	۰/۸۴	۰/۹۱	بالاتر از ۰/۷	مطلوب
۰/۸۵	۰/۸۷	۰/۸۹	۰/۸۳	۰/۸۶	۰/۹۲	بالاتر از ۰/۷	مطلوب
۰/۵۱	۰/۵۷	۰/۵۳	۰/۵۴	۰/۶۱	۰/۵۰	بالاتر از ۰/۴	مطلوب
R2	-	۰/۷۶	-	۰/۹۲	۰/۶۳	۰/۱۹=ضعیف متوسط ۰/۶۷=قوی	مطلوب
GOF	-	۰/۶۵	-	۰/۷۴	۰/۵۶	۰/۱۰=ضعیف متوسط ۰/۳۶=قوی	مطلوب

با توجه به نتایج شاخص‌های برازش مشخص گردید که مدل ارائه شده در تحقیق حاضر، از برازش مناسبی برخوردار می‌باشد.

## بحث و نتیجه‌گیری

کارکردهای مطلوب حکمرانی داده محور سبب گردیده است تا امروزه لزوم بهره‌گیری از آن در تمامی مراحل ورزش درک گردد. با توجه به گستردگی محیط ورزشی و وجود سطوح و گروه‌های مختلف، حکمرانی داده محور می‌تواند به‌عنوان یک ابزار کارآمد در



حوزه ورزش حضور داشته باشد. به عبارتی حکمرانی داده محور به واسطه ایجاد یکپارچگی در ورزش و شکل‌گیری سیستم‌های اطلاعاتی کارآمد می‌تواند نقش مهم و کلیدی در مسیر بهبود عملکرد ورزشی داشته باشد. از طرفی ظرفیت‌های حکمرانی داده محور در جهت پشتیبانی از مدیریت در خصوص انجام تصمیم‌گیری‌های مناسب و کلیدی سبب گردیده است تا به نوعی سبب کاهش ریسک مدیریت در ورزش نیز گردد. به نوعی که کلر و همکاران (۲۰۱۷) اشاره داشتند که حکمرانی داده محور سبب کاهش میزان آسیب‌های ناشی از تصمیم‌گیری می‌گردد. به عبارتی حکمرانی داده محور سبب می‌گردد تا اطمینان از عملکرد مدیریت بهبود یابد (۱۱).

تحقیق حاضر نشان داد که مجموعه‌ای عوامل ورزشی، داده‌ای و حکمرانی به واسطه شکل‌گیری دغدغه‌هایی در خصوص حکمرانی داده محور سبب گردیده است تا ضرورت حضور آن در ورزش بیش از پیش درک گردد. ظرفیت‌های ناشی از حکمرانی و کارکردهای مناسب اطلاعات در کنار نیازهای مهم ورزش به حکمرانی داده محور سبب گردیده است تا خلأ حکمرانی داده محور در ورزش مشخص گردد. کولتای (۲۰۱۶) مشخص نمودند که حکمرانی داده محور به واسطه ظرفیت‌های خود توانسته است به عنوان یک راهکار در مدیریت بخش‌های مختلف معرفی گردد. محیط ورزش به واسطه پیچیدگی‌های خود، گستردگی فعالیت‌های ورزشی، تنوع ذینفعان، وجود تعارضات و همچنین درگیر بودن تمامی گروه‌ها با ورزش بیش از هر حوزه‌ای دیگر نیازمند حکمرانی داده محور می‌باشد تا بتوان از ظرفیت‌های این حکمرانی در یکپارچگی و مدیریت مناسب بهره‌مند شود. از طرفی ماهیت متفاوت ورزش این ضرورت را ایجاد می‌کند که مدل‌های تخصصی و بومی در خصوص حکمرانی داده محور ارائه داد (۲۳). صدیقی (۲۰۱۷) پس از بررسی‌های خود پی برد که توسعه حکمرانی داده در کسب‌وکارها نیازمند طراحی و ارائه الگوهای کاربردی مربوط به صنایع مخصوص به خود می‌باشد؛ بنابراین ورزش ایران نیز بیش از هر حوزه‌ای دیگر نیازمند برخورداری از مدل‌های توسعه حکمرانی داده محور دارد (۱۷).

تحقیق حاضر مشخص نمود که جنبه‌های حمایتی، مسائل فردی، جنبه‌های قانونی، زیرساخت‌های فنی و مسائل امنیتی به عنوان شرایط زمینه‌ای نقش مهم و کلیدی در مسیر بهبود حکمرانی داده محور دارد. مسائل حمایتی، فردی، قانونی، فنی و امنیتی به واسطه ایجاد بستر در جهت حضور حکمرانی داده محور سبب می‌گردد تا کیفیت عملکرد این حکمرانی در وضعیت مناسبی باشد. به نظر می‌رسد این عوامل به مانند زنجیره به یکدیگر ارتباط دارند و ضعف در هر یک از شرایط زمینه‌ای می‌تواند مسیر توسعه حکمرانی داده محور را دچار مشکلات اساسی نماید؛ بنابراین توجه به مسائل

حمایتی، فردی، قانونی، فنی و امنیتی به یک اندازه می‌بایستی در جهت توسعه حکمرانی داده محور در ورزش مورد توجه قرار گیرد.

لووت و همکاران (۲۰۱۹) پس از بررسی‌های خود پی بردند که استفاده از داده‌های واقعی و بومی می‌تواند حکمرانی مناسب را در مناطق بومی ایجاد کند (۲۳). کولتای (۲۰۱۶) در تحقیق خود که باهدف حاکمیت داده‌ها، سواد داده‌ها و مدیریت کیفیت داده‌ها انجام گرفت، پس از بررسی خود پی برد که کیفیت داده‌ها و دانش موجود در خصوص استفاده از آن نقش مهمی در اجرای حاکمیت داده محور دارد. وی اشاره داشتند که عدم دسترسی به داده‌ها و نبود آن می‌تواند بزرگ‌ترین آسیب در جهت حکمرانی داده محور باشد (۲۴). مک‌براید و همکاران (۲۰۱۸) همچنین مشخص نمودند که ناکارآمد حکمرانی داده محور در ایجاد امنیت داده‌ها سبب گردیده است تا تردیدهایی در این خصوص ایجاد نماید. این مسئله نشان می‌دهد که یک چارچوب قانونی مناسب در جهت بهره‌گیری از حکمرانی داده محور در ورزش ایران نیاز است. به صورتی که به واسطه حضور این چارچوب قانونی سطوح دسترسی افراد به داده‌ها و نهایتاً اجباراتی در جهت استفاده از این داده‌ها شکل گیرد (۲۵). بدون شک توجه به مسائل حمایتی، فردی، قانونی، فنی و امنیتی سبب می‌گردد تا دسترسی در ورزش در جهت بهبود حکمرانی داده محور ایجاد گردد که این دسترسی می‌تواند زمینه جهت شکل‌گیری و رشد حکمرانی داده محور در ورزش را فراهم نماید. ضعف در هر یک از این حوزه‌ها می‌تواند کیفیت مدنظر از حکمرانی داده محور را انتظار نداشت و از سطوح عملکردی آن کاسته شود.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که در مسیر توسعه حکمرانی داده محور در ورزش شرایط مداخله‌گر کلانی از جمله ابهام در به کارگیری حکمرانی داده محور، فقدان یکپارچگی حکمرانی داده محور، وجود متولیان مختلف در ساختار ورزش کشور، ضعف فرهنگی در بهره‌گیری از داده‌ها، عدم ثبات مدیریتی در ورزش، تفاوت‌های اقلیمی و فرهنگی در سطح کشور، سلايق متفاوت ذینفعان داده‌ها و عدم تعامل ارکان ورزش وجود دارد. همچنین اینج تحقیق حاضر نشان داد که در مسیر توسعه حکمرانی داده محور در ورزش شرایط مداخله‌گر کلانی از جمله عدم دانش فنی در خصوص حکمرانی داده محور، ضعف زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات، عدم مهارت کافی در استفاده از داده‌ها، نامشخص بودن معضلات حکمرانی داده محور در ورزش، تنش‌های موجود در ورزش، ضعف سیستم‌های ارزیابی در ورزش و عدم به‌روزرسانی داده‌ها در ورزش وجود دارد. مک‌براید و همکاران (۲۰۱۸) اشاره داشتند که در مسیر بهبود حکمرانی داده محور مشکلاتی از منظر زیرساخت‌های اطلاعاتی وجود دارد (۲۳).

شیلبوری و همکاران (۲۰۲۰) نیز ضمن اشاره به اهمیت رهبری در جهت بهبود حکمرانی در ورزش اشاره داشتند که مشکلات درونی ورزش سبب گردیده است تا حکمرانی در ورزش امری سخت و دشوار گردد (۲۰). گیرانرت و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیق خود که باهدف حکمرانی خوب در سازمان‌های ورزشی بین‌المللی: تحلیلی از ۳۵ هیئت حاکم بر ورزش المپیک انجام گرفت، پس از بررسی‌های خود پی بردند که عملکرد ناظر سازمان‌های ورزشی موردبررسی، به دلیل عدم وجود معیارهای عینی و شفافیت در توزیع بودجه به اعضا، به شدت تضعیف شده است (۱۰). بدون شک شرایط مداخله‌گر کلان و خردی که در تحقیق حاضر شناسایی گردیده است می‌تواند به‌عنوان محدودیت‌هایی مسیر توسعه حکمرانی داده محور را تحت تأثیر قرار دهد.

مطابق با نتایج تحقیق حاضر در جهت توسعه حکمرانی داده محور در ورزش؛ پیشنهاد می‌گردد تا ضمن شناسایی خلاهای موجود در ورزش در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات و شناسایی نیازهای بخش‌های مختلف ورزش در این حوزه؛ زمینه جهت تقویت و به‌روزرسانی سیستم‌های اطلاعاتی در تمامی بخش‌های ورزش را فراهم نمود. همچنین با توجه به نتایج تحقیق حاضر پیشنهاد می‌گردد تا برگزاری دوره‌های آموزشی؛ زمینه جهت استفاده افراد از ظرفیت‌های حکمرانی داده محور را فراهم نمود. همچنین با توجه به نتایج تحقیق حاضر پیشنهاد می‌گردد تا با تقویت زیرساخت‌های فناوری اطلاعات؛ شرایط جهت بهره‌گیری تمامی گروه‌ها و بخش‌های ورزشی از ظرفیت‌های فناوری اطلاعات در تمامی مناطق جغرافیایی را فراهم نمود. با توجه به نتایج تحقیق حاضر پیشنهاد می‌گردد تا ایجاد کمیته‌ها و بخش‌های تخصصی در جهت شکل‌گیری زیرساخت‌های حکمرانی داده محور در ورزش؛ شرایط جهت سیاست‌گذاری و اجرای فعالیت‌های عملی در حوزه حکمرانی داده محور در ورزش را فراهم نمود. بدون شک انتظار می‌رود به‌واسطه اجرای این راهکار بتوان پیامدهای مدیریتی از جمله سهولت تصمیم‌گیری در ورزش، ارتقا سطح یکپارچگی در ورزش، کاهش ریسک تصمیم‌گیری در ورزش، تسریع در تصمیم‌گیری در ورزش و کاهش نفوذهای سیاسی و فردی در تصمیم‌گیری‌های ورزشی، پیامدهای ورزشی از جمله شناخت وضع موجود ورزش در تمامی سطوح و مناطق، ارتقا عدالت محوری در ورزش و کاهش میزان تعارضات در ورزش و پیامدهای اطلاعاتی از جمله شناخت وضع موجود ورزش در تمامی سطوح و مناطق، ارتقا عدالت محوری در ورزش و کاهش میزان تعارضات در ورزش را انتظار داشت.

## Reference

1. Keping, Y. (2018). **Governance and good governance: A new framework for political analysis**. Fudan Journal of the Humanities and Social

- Sciences, 11(1), 1-8.
2. Addink, H. (2019). **Good governance: Concept and context**. Oxford University Press.
  3. Mirzaei, Y., Khalili, M., Rezaei, A. (2018). **Data governance; Necessity to face the changes facing the insurance industry**, 25th National Conference on Insurance and Development, Tehran, Insurance Research Institute, 9-1. [Persian]
  4. Shajeh, R., Mohamadi, M. (2017). **Structure-Based Policy-Making in Iranian Sports, First Conference on Governance and Public Policy-Making, Tehran, Sharif University of Technology - Sharif University of Technology - Science and Technology Policy Research Institute - Sharif University of Technology - Faculty of Governance and Policy Studies**, 8-1. [Persian]
  5. Mungiu-Pippidi, A. (2020). **The Rise and fall of Good-Governance Promotion**. Journal of Democracy, 31(1), 88-102.
  6. Cheong, L. K., & Chang, V. (2007). **The need for data governance: a case study**. ACIS 2007 Proceedings, 100.5-7.
  7. Lovett, R., Lee, V., Kukutai, T., Cormack, D., Rainie, S., & Walker, J. (2019). **Good data practices for Indigenous data sovereignty and governance**. Good data, 26-36.
  8. Backer, L. C. (2018). **Next Generation Law: Data-Driven Governance and Accountability-Based Regulatory Systems in the West**, and Social Credit Regimes in China. S. Cal. Interdisc. LJ, 28, 123.
  9. Agbozo, E., & Spassov, K. (2018). **Establishing efficient governance through data-driven e-government**. In Proceedings of the 11th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance, 662-664.
  10. Geeraert, A. (2019). **The limits and opportunities of self-regulation: achieving international sport federations' compliance with good governance standards**. European Sport Management Quarterly, 19(4), 520-538.
  11. Keller, S., Lancaster, V., & Shipp, S. (2017). **Building capacity for data-driven governance: Creating a new foundation for democracy**. Statistics and Public Policy, 4(1), 1-11.
  12. Panian, Z. (2010). **Some practical experiences in data governance**. World Academy of Science, Engineering and Technology, 62(1), 939-946.
  13. Petrukhin, F., Prykhodko, K., Pavlo, P. S., & Semchyk, O. (2019). **Promoting E-development of communities in Ukraine: conceptual and legal foundations (regarding the municipal data-driven governance)**. Public Administration Aspects, 7(9-10), 53-61.
  14. Walters, G., Trenberth, L., & Tacon, R. (2010). **Good governance in sport: A survey of UK national governing bodies of sport**.
  15. Geeraert, A., Alm, J., & Groll, M. (2014). **Good governance in international sport organizations: an analysis of the 35 Olympic sport governing bodies**. International journal of sport policy and politics, 6(3), 281-306.
  16. Fatalahzadeh, F., Amini, M. (2017). **A Review of Data Governance Maturity Models in Businesses, Fifth Conference of Information Technology Managers, Tehran, Iran Institute of Information Science and Technology and Presidential Institution**. [Persian]
  17. Sedeghi, A. (2017). **Presenting an Approach to Evaluating Data Governance in Businesses, the First National Conference on New**

- Thoughts in Business Management**, Tehran, University of Science and Culture. [Persian]
18. Namdarian, L. (2017). **Review and Analysis of Data Governance Strategies in Financial Institutions, Fifth Conference of Information Technology Managers**, Tehran, Iranian Institute of Information Science and Technology and Presidential Institution. [Persian]
  19. Ahmadi, B. Yosefi, B. Aydi, H. (2018). **Good governance in sports: The role of social capital in its promotion**, two quarterly research in educational sports (research in former university sports), 6 (14). [Persian]
  20. Shilbury, D., O'Boyle, I., & Ferkins, L. (2020). **Examining collective board leadership and collaborative sport governance**. *Managing Sport and Leisure*, 1-15.
  21. Curran, D., & Smart, A. (2021). Data-driven governance, smart urbanism and risk-class inequalities: Security and social credit in China. *Urban Studies*, 58(3), 487-506.
  22. Kontokosta, C. E., & Hong, B. (2021). Bias in smart city governance: How socio-spatial disparities in 311 complaint behavior impact the fairness of data-driven decisions. *Sustainable Cities and Society*, 64, 102503.
  23. Lovett, R., Lee, V., Kukutai, T., Cormack, D., Rainie, S., & Walker, J. (2019). **Good data practices for Indigenous data sovereignty and governance**. *Good data*, 26-36.
  24. Koltay, T. (2016). **Data governance, data literacy and the management of data quality**. *IFLA journal*, 42(4), 303-312.
  25. McBride, K., Toots, M., Kalvet, T., & Krimmer, R. (2018). **Open Government Data Driven Co-creation: Moving Towards Citizen-Government Collaboration**. In *International Conference on Electronic Government*, 184-195.

## The model of data-driven governance development in Iranian sport

### Abstract

The aim of this study was to present a model for the development of data-driven governance in Iranian sports, which was conducted in a mixed manner. The statistical sample of the qualitative section included subject-aware experts who used purposive sampling method to identify these samples. This sampling continued until the theoretical saturation was reached and finally 12 people were identified as samples in the qualitative section. Also, the statistical population in the quantitative section included all people aware of the field of research present. Finally, after conducting surveys, an approximate number of 89 people was identified. Data collection tools include a semi-structured questionnaire and a researcher-made questionnaire. In order to analyze the data of the present study, coding and structural equation testing were used. The whole process of data analysis was performed in SPSS, PLS and Maxqda software. The present study identified that supportive aspects, individual issues, legal aspects, technical infrastructure and security issues as the underlying conditions play an important and key role in improving data-driven governance. The results also showed that the development of data-driven governance in sport has managerial, sporting and informational implications.

**Keywords:** data-driven governance, information, government, sport