

Designing an interpretative structural model of factors affecting the accountability of managers of sports organizations

Zeinab Masoumi Jadid¹ , Alimohammad Safania² , Reza Nikbakhsh³ , Mohsen Baghrian⁴ 

¹ Sport Management Department, Human Science Faculty, Science & Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

² Sport Management Department, Human Science Faculty, Science & Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

³ Sport Management Department, Human Science Faculty, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

⁴ Sport Management Department, Human Science Faculty, Science & Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Article Info

Article type:

Research Article

ABSTRACT

Introduction: The purpose of this research was to design an interpretative structural model of factors affecting the accountability of managers of sports organizations.

Methods: The method of this research was mixed and its design was exploratory. The statistical population of this research was made up of experts (headquarters of the Ministry of Sports and Youth, National Olympic Committee, National Paralympic Committee and heads of sports federations), 17 of them were selected purposefully and based on theoretical saturation. A semi-structured interview was used to collect data in a qualitative study, and a questionnaire was used to collect information in a quantitative study. In order to check the quality and validity of the findings, the audit of validity, transferability, reliability and verifiability was used, and to analyze the data of the qualitative study, coding was used, and the structural-interpretive analysis method was used for the quantitative study.

Results: As a result of qualitative data analysis, 12 effective factors on the accountability of managers of sports organizations were identified, and as a result of quantitative data analysis, these factors were categorized into five levels, and the variables of individual context, clarification and disambiguation were identified, awareness and enforcement of rights and specialized field are among the most fundamental layer.

Keywords:

Organizational accountability, managerial accountability, interpretive structural model, sports organizations, leveling

Conclusion: The results show that in order to move on the complex path of accountability of managers of sports organizations, individual and specialized capacity must be created at the beginning and At the same time, attention should be paid to informing and enforcing rights, as well as clarifying and removing ambiguity.

Cite this article: Masoumijadid, S., Safanai, A., Nikbakhsh, R., Baghrian, N., Designing an interpretative structural model of factors affecting the accountability of managers of sports organizations. *Sport Management Journal*, DOI: <http://doi.org/10.22089/smrj.2022.11566.3515>



Extended Abstract

Introduction

The aim of this research was to design an interpretative structural model of factors affecting the accountability of managers of sports organizations.

Methods

The current research seeks to present a theoretical model; But at the macro level, it is an applied research. This inductive-deductive research uses a combination of quantitative and qualitative methods. And since the literature and background of the research did not find anything related to the title of the research, the approach of the current research is a combined exploratory method. In the combined exploratory method, qualitative data is collected first, and then the type of relationships between variables is determined by collecting and analyzing quantitative data. In this research, using the data theory method of the Glazer Approach Foundation, the effective factors on the accountability of managers of sports organizations were identified. Then, using structural-interpretive modeling, the stratification and the relationship between the effective factors were drawn. A semi-structured interview was used to collect data in a qualitative study, and a questionnaire was used to collect information in a quantitative study. In order to check the quality and validity of the findings, the audit of validity, transferability, reliability and verifiability was used, and to analyze the data of the qualitative study, coding was used, and the structural-interpretive analysis method was used for the quantitative study.

Results

Based on the results it can be said that the factors affecting the accountability of managers in organizations can be classified into five levels, in the lowest layer are the variables of clarification and disambiguation, individual context, specialized context and rights awareness and in the highest layer are administrative and non-administrative accountability variables. Finally, in order to understand the system analysis of the effective factors, their influence and dependence was calculated using MICMAC. Based on the results of MICMAC analysis, individual context, clarification and disambiguation, awareness and realization of rights and specialized context are among the variables affecting the system. The variables of empathy and organizational dependence, administrative accountability and non-administrative accountability were part of the dependent variables of the system, and finally, the effectiveness of measures, organizational efficiency, functional efficiency and the efficiency of the accountability system were part of the linked variables of the system.

Conclusion

Data analysis showed that 12 variables play a role in explaining the accountability of managers of sports organizations. These variables included administrative accountability, non-administrative accountability, empathy, organizational affiliation, effectiveness of

measures, clarification and disambiguation, awareness and rights enforcement, specialized field, individual field, organizational efficiency, functional efficiency and effectiveness of the accountability system. Also, as a result of the analysis, it was found that there are five levels or layers that affect the accountability of managers of sports organizations. In between, the variables of clarification and disambiguation, individual context, specialized context, and rights awareness were located in the most fundamental layer, which shows that in order to move on the complex path of accountability of managers of sports organizations. At the beginning of the matter, the individual and specialized capacity should be created, while clarifying and removing the ambiguity and raising awareness of the rights required by this phenomenon.

Keywords

Organizational accountability, managerial accountability, interpretive structural model, sports organizations, leveling

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines:

Funding: The research was done without using financial resources

Authors' contribution: The authors have contributed equally

Conflict of interest: The authors have no conflicts of interest

Acknowledgments: This research was done with the guidance of distinguished professors and the cooperation of research participants.



طراحی مدل ساختاری تفسیری عوامل مؤثر بر پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی

زینب معصومی جدید¹، علی محمد صفانیا²، رضا نیکبخش³، محسن باقریان⁴

- ¹ گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم انسانی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
² گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم انسانی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
³ گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم انسانی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
⁴ گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم انسانی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

چکیده

اطلاعات مقاله

مقدمه: غالباً، سازمان‌ها، مدیران و کارکنان فقط در مواردی که دچار مشکل می‌شوند تمایل به پاسخگویی دارند، این امر بر مشکلات سازمان به ویژه سازمان‌های ورزشی بیش از پیش افزوده است، بنابراین هدف از این پژوهش درک پیامدهای پاسخگویی مدیران در سازمان‌های ورزشی با استفاده از نظریه داده بنیاد است.

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

روش پژوهش: روش این پژوهش کیفی از نوع نظریه داده بنیاد است و رهیافت موردنظر رویکرد نظاممند اشتراوس و کوربین بود. مشارکت‌کنندگان در تحقیق را صاحب‌نظران علمی و اجرایی ورزش کشور تشکیل می‌دادند که از طریق روش نمونه‌گیری گلوله برفی و مبتنی بر اشباع نظری با 12 نفر از آن‌ها مصاحبه عمیق انجام شد.

یافته‌ها: جهت تحلیل داده‌ها از سه فرایند همپوش کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی استفاده شد.

نتیجه‌گیری: یافته‌ها تحت تأثیر شرایط علی، زمینه‌ساز و مداخله‌گر پاسخگویی از دو جنبه اداری و غیراداری قابل پیگیری است. همچنین در تقابل با این وضعیت راهبردهای سطح کلان و سطح خرد در نظر گرفته می‌شود که نتیجه آن در قالب شفاف‌سازی و رفع ابهام، بهبود عملکرد، افزایش ضریب اعتماد، اقتناع‌سازی، ممانعت از سوء استفاده و اتلاف منابع، افزایش همدلی، توانمندسازی مدیران و اثربخشی اقدامات پدیدار می‌شود.

کلیدواژه‌ها:

پاسخگویی سازمانی،
 پاسخگویی مدیران،
 مدل ساختاری تفسیری،
 سازمان‌های ورزشی،
 سطح‌بندی

استناد: زینب معصومی جدید، علی محمد صفانیا، رضا نیکبخش، محسن باقریان (1401). طراحی مدل ساختاری تفسیری عوامل مؤثر بر پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی، نشریه مدیریت ورزشی، 2 (4)، 1-20.

DOI: <http://doi.org/10.22089/smrj.2022.11566.3515>



مقدمه

برای سال‌های متمادی اندیشمندان و نظریه‌پردازان حوزه مدیریت بر این باور هستند که سکان‌دار اصلی هدایت و راهبری سازمان‌ها مدیران هستند. آن‌ها معتقد هستند یک مدیر نقش حیاتی در بقاء، حیات و بهره‌وری یک سازمان دارد. به این خاطر همواره اصولی برای انجام کار مدیران مطرح کرده‌اند که راهنمایی عمل آن‌ها باشد و آن‌ها را در رسیدن به اهداف سازمانی یاری کند. در ذیل این اصول شاخص‌های مختلفی نهفته است که مدیران موظف هستند از آن تبعیت کنند. چرا که عمل اثربخش مدیریت تابع آن‌هاست و این اصول محدود به شخص، موقعیت و زمان خاصی نیست (هوی، اسمیت، نیکلسون و استوارت¹، 2015).

یکی از این اصولی که در طی سال‌های گذشته تحقیقات فزاینده‌ای پیرامون آن انجام گرفته است، اصل پاسخگویی² است. پاسخگویی به مسئولیت در برابر نتیجه اختیار و دستورات اطلاق می‌شود و در ساده‌ترین شکل آن، پاسخگویی اشاره به «پاسخگو بودن در قبال مخاطبان برای انجام کارهای معین، از طریق انجام تعهدات، وظایف و انتظارات و سایر تکالیف» دارد (مکدونالد، رزانی و بیکر³، 2020). همچنین پاسخگویی به عنوان «جسبی» است که سیستم‌های اجتماعی را به یکدیگر مرتبط می‌سازد و هر سیستمی در قبال رفتارهای فردی و جمعی نیازمند پاسخگویی است، چرا که بدون وجود یک سیستم پاسخگویی صحیح کارکنان به هر طریقی که می‌خواهند عمل می‌کنند و این زمینه را برای اغتشاش و هرج و مرج در سازمان فراهم می‌کند و به طور کلی مشروعیت سازمان را زیر سؤال می‌برد (زاهد بابلان، قلعه‌ای، دیوبند و کاظمی، 1399). با این حال پاسخگویی، مسئله‌ای مهم و چالش‌آور در نظام‌های اداری و سیاسی بیشتر کشورها بوده و هست (خیاطمقدم، یوسفی و حبیبی، 1398). نتایج تحقیقات سالیانه شاخص‌های حکومت جهانی توسط بانک جهانی در سال 2018 نشان می‌دهد وضعیت شاخص پاسخگویی ایران از وضعیت نامطلوبی برخوردار است، براساس این شاخص طی سال‌های مورد بررسی کشور ایران در بهترین وضعیت از امتیاز 100، امتیاز 12/81 را کسب نموده است. شایان ذکر است طی سال‌های مذکور نیز وضعیت ایران کاهش چشمگیری را تجربه کرده به طوری که از سال 2005 تا 2015 میزان این شاخص به امتیاز کمتر از 10 رسیده و با اندکی صعود در سال‌های 2016 تا 2018 کمی بهبود یافته است (حسین‌پور چایجانی، 1400). شایان ذکر است با وجود اهمیت نظام پاسخگویی در سازمان‌ها، اما مشاهده می‌شود که این مهم در سازمان‌های ورزشی مورد توجه کافی قرار نمی‌گیرد و همواره موانعی بر سر اجرای آن وجود دارد (الفتی، یوسفی، بهرامی و عیدی، 1400).

هال و زینکو، پریمانوفریس⁴ معتقد هستند پاسخگویی مدیران مسئله‌ی مهم و چالش‌آور در نظام‌های اداری و سیاسی بیشتر کشورها است و در دیدگاه‌ها و تئوری‌های مدیریتی به عنوان برجسته‌ترین شاخص از آن یاد می‌شود (هال و همکاران، 2009). به این خاطر واکاوی این مفهوم نیازمند شناسایی و تحت کنترل درآوردن عوامل درون و برون سازمانی بی‌شماری است (حسینی و شاهین‌مهر، 1394). با این حال ارتباط بین سازوکارها و تأثیرات پاسخگویی یک پیوند ساده و یکدست نیست، لذا لازم است بررسی شود که چگونه مدیران تحت تأثیر کارکردهای پاسخگویی قرار می‌گیرند، نحوه و اکنش آن‌ها به مطالبات پاسخگویی چگونه است، و مدیران به چه مهارت‌های جدیدی برای واکنش به نیازهای پاسخگویی نیاز دارند. از طرفی طراحی یک سیستم پاسخگویی مناسب به جهت یافتن عوامل موثر بر آن یکی از ضروریاتی است که بایستی مورد توجه قرار گیرد و مشخص گردد برای بهبود نظام پاسخگویی مدیران به چه عوامل یا شرایطی بایستی توجه شود، تا از این طریق نحوه عملکرد آن روشن گردد (مکدونالد و همکاران، 2020). در مطالعات انجام گرفته در حوزه پاسخگویی مشخص گردید که پاسخگویی موثر می‌تواند تأثیرات مثبتی بر عملکرد داشته باشد (میزاهی و میچوک، 2019⁵؛ هان و هونگ⁶، 2019). این تأثیرات مثبت شامل بهبود عملکرد در شغل (تنبریک و اسپیر⁷، 2020)، افزایش انطباق با عملکرد (مورگان، جایاشاندن، هولند، کومار، کتسیکس و سوماسی⁸، 2021)، افزایش مشارکت و همکاری

¹. Hoyer, Smith, Nicholson, & Stewart

². Responsibility

³. Mac Donald, Rezanian, & Baker

⁴. Hall, Zinko, Perryman & Ferris

⁵. Mizrahi & Minchuk

⁶. Han & Hong

⁷. Tenbrink & Speer

⁸. Morgan, Jayachandran, Hulland, Kumar, Katsikeas & Somosi

و رضایت شغلی بالاتر (ویکهام و هال¹، 2014) می‌باشد. در همین راستا الفتی و همکاران (1400) در تحقیقی با عنوان شناسایی و اولویت‌بندی موانع پاسخگویی در سازمان‌های ورزشی به این نتیجه رسیدند که موانع قانونی، کارکردی، فرهنگی، سازمانی، ساختاری، رفتاری و مدیریتی مانع پاسخگویی مناسب در سازمان‌های ورزشی هستند در مقابل موانع محیطی مانع به‌شمار نمی‌روند. همچنین تحقیق نامبرده نشان داد که موانع فردی، کارکردی و ساختاری به‌ترتیب مهم‌ترین موانع پیش‌روی پاسخگویی سازمان‌های ورزشی می‌باشند. در تحقیقی دیگر همتی عقیف و کلاهی (1399) با مطالعه اثربخشی فرآیند مدیریت راهبردی و تاثیر آن بر پاسخگویی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان نشان دادند که اثربخشی مدیریت راهبردی در وزارت ورزش و جوانان در وضعیت نامناسبی قرار دارد. همچنین بین اثربخشی مدیریت راهبردی و پاسخگویی سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد. آردنتا، گیووارا- پرز، لینا- ماکارولا و مونوا² (2021) در تحقیقی با عنوان شفافیت و پاسخگویی در ورزش نشان دادند که وضع مقررات بازی‌های جوانمردانه شفافیت و پاسخگویی را در ورزش افزایش می‌دهد و به موازات آن دسترسی به اطلاعات مالی تسهیل می‌شود. هان (2020) در تحقیقی با بررسی تأثیر عدم پاسخگویی بر عملکرد نشان داد که موفقیت نسبی و عدم موفقیت سازمان‌ها تابع سه مکانیسم پاسخگویی است که به طور مثبت عملکرد سازمانی را تحت‌تاثیر قرار می‌دهد. دی‌سیلوا، یاپا و وستی³ (2020) با بررسی تأثیر مکانیسم پاسخگویی بر عملکرد پایدار محیطی مشخص کردند که پاسخگویی بر عملکرد پایدار محیطی اثرگذار است. در تحقیق مکدونالد و همکاران (2020) که هدف از آن بررسی یک نظریه زمینه‌ای برای پاسخگویی مدیران پروژه بود گزارش کردند که مدیران پروژه مهارت‌های جدیدی را برای واکنش به نیازهای پاسخگویی لازم دارند. این تأثیرات با تعامل‌ساز و کارهای مبتنی بر منابع و بازتاب‌پذیری که با عوامل زمینه‌ای پروژه تعامل دارند تسهیل می‌شوند. علاوه بر این رضانیا، بیکر و نیکسون⁴ (2019) در تحقیقی با عنوان واکاوی پاسخگویی مدیران پروژه کشف کردند که پاسخگویی اجتماعی از طریق مذاکره رو در رو و تقارن قدرت به دلیل وابستگی متقابل تاحدودی در مدیران پروژه رخ می‌دهد و این امر نشان دهنده عدم اطمینان در پاسخگویی سازمان مبتنی بر پروژه است. در معهود تحقیقات داخلی عباس‌پور، شاکری، رحیمیان و فراستخواه (1398) در تحقیقی با هدف ارائه مدل پاسخگویی اثربخش دانشگاه‌های دولتی نشان داد موجبات علی (علم مداری دانشگاه، سرمایه انسانی، انگیزش عاملان، نیازسنجی و توسعه هدفمند دانشگاهی، فرایند یاددهی- یادگیری، مشتری مداری، کیفیت سنجی دانشگاه)، شرایط محیطی (محیط سیاسی، محیط اقتصادی، محیط اجتماعی- فرهنگی، محیط جهانی و فناوری، محیط سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی کلان آموزشی)، ویژگی‌های زمینه‌ای (ساختار دانشگاه، جو دانشگاه، تناسب کمیت تقاضا با نیاز، زیرساخت‌های علمی- پژوهشی)، پدیده اصلی (پاسخگو متوازن به نیاز ذی‌نفعان)، راهبردها (استقلال دانشگاهی، مشارکت، تعاملات علمی- کاربردی، بین‌المللی شدن دانشگاه، تأمین و تخصیص منابع مالی)، پیامدها (پیامدهای مالی، پیامدهای دانشگاهی، پیامدهای اجتماعی) جزء سازه‌های پاسخگویی است. سپهوند، اکبری پشم، فرامرزی و فرامرزی (1397) نیز با طراحی الگوی پاسخگویی جبران خدمات مدیران ارشد دولتی نشان دادند که سطوح پاسخگویی بر جبران خدمت مدیران ارشد سازمان‌های دولتی تأثیر مثبت دارد. پانانگان⁵ (2017) در تحقیقی با هدف بررسی پاسخگویی در بخش مدیریت آموزش حرفه‌ای ثانویه در وزارت ورزش و جوانان کشور اندونزی نشان داد که هنوز ضعف‌هایی مانند فقدان امکانات، زیرساخت و انتقال وجود دارد که مانع از پاسخگویی اثربخش می‌شود. سرانجام الوانی و احمدی (1392) در تحقیقی با عنوان مفهوم پاسخگویی اجتماعی سازمانی و ضرورت تبیین مؤلفه‌های آن در سازمان‌های دولتی ایران برای مفهوم پاسخگویی اجتماعی پنج بعد (مجموعه تمهیدات سازمان در جهت پاسخ به تبعات اقتصادی سازمان و مسائل اقتصادی جامعه بالاخص جامعه محلی، مجموعه تمهیدات سازمان در جهت پاسخ به تبعات اجتماعی سازمان و مسائل اجتماعی جامعه بالاخص جامعه

1. Wikhamn & Hall

2. Urdaneta, Guevara-Pérez, Llana-Macarulla & Moneva

3. De Silva, Yapa & Vesty

4. Rezanian, Baker & Nixon

5. Panannangan

محلی، مجموعه تمهیدات سازمان در جهت پاسخ به تبعات زیست محیطی سازمان و مسائل زیست محیطی جامعه بالاخص جامعه محلی، مجموعه تمهیدات سازمان در جهت پاسخ به تبعات اخلاقی سازمان و مسائل اخلاقی جامعه بالاخص جامعه محلی، مجموع نتایج و دستاوردها) و 11 مؤلفه (بهبود اقتصادی محلی، ملاحظات اقتصادی سازمانی، فضا سازی فرهنگی، حمایت اجتماعی، حفاظت زیست محیطی، حراست زیست محیطی، اخلاق حرفه‌ای، اخلاق سازمانی، اخلاق اجتماعی، نتایج ادراکی، نتایج عملکرد) و 28 شاخص ارائه دادند.

مرور ادبیات تحقیق نشان می‌دهد عوامل مختلفی در خارج از سازمان و همچنین داخل سازمان در تبیین پاسخگویی سازمانی و پاسخگویی مدیران نقش دارند. همچنین مشخص گردید پاسخگویی به‌عنوان یک نهاده تابع ستاده‌ها، بسترها و شرایط مختلفی است. از طرفی تحقیقات گذشته مشخص کرد که مدیران برای پاسخگویی به مهارت‌ها و شایستگی‌های خاصی نیاز دارند. علیرغم آن تحقیق مستدلی که مشخص کرده باشد در سازمان-های ورزشی چگونه می‌توان مدیران را در پاسخگویی بالنده کرد، پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی چگونه شکل می‌گیرد و چه عواملی در شکل‌گیری آن نقش دارند انجام نشده است. این در حالی است که پاسخگویی نه تنها در سازمان‌های ورزشی بلکه در سایر سازمان‌های ایرانی نیز وضعیت مطلوبی ندارد. و استمرار چنین روندی مسلماً به وجه سازمان و به وجه خود مدیر آسیب جدی وارد می‌کند. بر این مبنا لازم است مشخص گردد پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی تابع چه عواملی است و سازوکار شکل‌گیری آن چگونه است و چگونه می‌توان آن را تقویت و نهادینه کرد. تحقق این مهم در گرو این است که به روابط پیچیده و چندگانه میان متغیرهای مؤثر بر موضوع پاسخگویی پرداخته شود، چرا که براساس گزاره دیدگاه سیستمی متغیرهای مؤثر بر پدیده به یکدیگر وابسته است و در تعامل هستند و نمی‌توان درک کاملی از یک پدیده کسب کرد مگر اینکه روابط بین اجزاء مؤثر بر پدیده و نحوه تعامل آن‌ها را شناخته و برای آنها برنامه‌ریزی عملیاتی کرد.

شایان ذکر است نشان دادن روابط متقابل و نحوه تأثیرگذاری متغیرهای مؤثر بر یک پدیده موجب درک فضای تصمیم‌گیری به وسیله مدیران می‌شود و از این طریق می‌توان پی‌برد در تبیین پاسخگویی مدیران چه متغیر یا متغیرهایی زیربنایی‌ترین نقش را دارند و به موازات آن کدامیک از این عوامل به مراتب مهم‌تر و راهبردی‌تر هستند. از طرفی پاسخگویی یکی از ضرورت‌های کلیدی مدیریت سازمان‌های ورزشی در شرایط کنونی است و بهترین الگوهای حکمرانی در ورزش، مادامی که نتواند مدیران و اعضاء سازمان‌های ورزشی در برابر سازمان‌های ذینفع و ارباب رجوع پاسخگو نماید، کاملاً ناکارآمد و آسیب‌پذیر تلقی می‌گردند. همچنین پاسخگویی تصویری از عدالت، برابری، اعتماد و انصاف را به ذهن متبادر می‌سازد، بنابراین سازوکاری مشخص در قالب معرفی عوامل مهم در ارتقاء پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی با توجه به اهمیت نقش مدیران در سازمان‌های ورزشی می‌تواند به این مهم کمک شایانی نماید. علاوه بر این، پاسخگو بودن مدیران ورزشی در روند اجرای فعالیت‌های سازمانی می‌تواند انعکاس‌دهنده تصویری مناسب از سازمان و تقویت‌کننده وجهه مثبت آن مدیر و سازمان باشد. برعکس، پاسخگو نبودن می‌تواند نه تنها موجب نارضایتی شود، بلکه سبب تخریب وجهه آن مدیر و سازمان با وجود تلاش‌های مثبت در سایر حوزه‌ها می‌شود. از این‌رو می‌توان اشاره به این داشت که فقدان یا کاهش پاسخگویی در بین مدیران سازمان‌های ورزشی، کاهش کارایی و اثربخشی فردی و سازمانی و اتلاف منابع ملی و سازمانی را در پی خواهد داشت و در صورتی که پاسخگویی مدیران به درستی در سازمان‌های ورزشی برقرار شود، اطمینان از عملکرد درست و مطابقت برنامه، جلوگیری از سوء کاربرد به صورت عمدی یا سهوی، ارائه به‌موقع و صحیح گزارش‌ها در سلسله مراتب اداری، احقاق حقوق و کسب رضایت ارباب‌رجوع و منابع انسانی هر سازمان و اجرای صحیح قوانین و مقررات را در پی خواهد داشت.

روش

پژوهش حاضر در پی ارائه الگویی نظری است؛ اما در سطح کلان، یک پژوهش کاربردی است. این پژوهش استقرایی-قیاسی و ترکیبی از روش‌های کمی و کیفی را به کار می‌گیرد. و از آنجایی که ادبیات و پیشینه تحقیق مطلبی در رابطه با عنوان تحقیق یافت نگردید، رویکرد پژوهش حاضر، روش ترکیبی اکتشافی است. در روش

ترکیبی اکتشافی، ابتدا داده‌های کیفی گردآوری و سپس با گردآوری و تحلیل داده‌های کمی، نوع روابط میان متغیرها تعیین می‌شود. در این پژوهش نخست با استفاده از روش نظریه داده بنیاد رهیافت گلنزر، عوامل مؤثر بر پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی شناسایی گردید. سپس با استفاده از مدلسازی ساختاری-تفسیری سطح‌بندی و نحوه ارتباط میان عوامل مؤثر ترسیم گردید. لازم به ذکر است به دلیل کمبود مبنای نظری و نبودن پژوهش‌های روشمند در رابطه با موضوع تحقیق و همچنین احساس نیاز به یک فرایند سیستماتیک برای جمع‌آوری اطلاعات برای رسیدن به نتایجی قابل استناد، در این تحقیق روش نظریه داده‌بنیاد برای دستیابی به اهداف تحقیق و پاسخگویی به سؤال‌های پژوهش برگزیده شد. جامعه آماری این تحقیق را صاحب‌نظران (مدیران ستادی وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، کمیته ملی پارالمپیک و روسای فدراسیون‌های ورزشی) تشکیل می‌دهند. نحوه انتخاب این افراد به صورت هدفمند بود و بر مبنای اشباع نظری حاصل شده در بخش کیفی تحقیق تعداد 17 نفر برای مشارکت در بخش کیفی و کمی تحقیق انتخاب شدند. جهت گردآوری داده‌ها در مطالعه کیفی از مصاحبه نیمه ساختاریافته و برای گردآوری اطلاعات در مطالعه کمی از پرسشنامه استفاده شد. لازم به ذکر است ساختار و محتوای پرسشنامه در مطالعه کمی مطابق با یافته‌های کیفی بود که پیش‌تر کیفیت و اعتبار آن تأیید شده بود. شایان ذکر است جهت بررسی کیفیت و اعتبار نتایج کیفی در تحقیق حاضر از معیارهای ارزشیابی لینکلن و گابا¹ (1985) که شامل چهار معیار اعتبار، انتقال، قابلیت اعتماد و تأییدپذیری بود استفاده شد. برای تحقق اعتبار متن مصاحبه و کدهای استخراج‌شده برای مشارکت‌کنندگان در مصاحبه ارسال و نقطه نظرات آنها اعمال شد. جهت تحقق انتقال‌پذیری تمام مراحل پژوهش برای استفاده احتمالی محققان دیگر به صورت مکتوب مستندسازی و شرایط جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان به صورت تفصیلی ارائه شد. همچنین جهت اطمینان از قابلیت اعتماد از یکی از متخصصان حوزه مدیریت در فرایند کدگذاری در پژوهش کمک گرفته شد. به صورت تصادفی دو مصاحبه انتخاب شد و پس از آموزش‌های لازم کدگذاری توسط ایشان انجام گرفت. در هر یک از مصاحبه‌ها کدهایی که از نظر دو نفر مشابه بودند، با عنوان توافق و کدهای غیرمشابه با عنوان عدم توافق مشخص شدند و درصد توافق بین دو کدگذار محاسبه و نتایج آن در قالب جدول (1) ارائه می‌شود.

جدول 1- نتایج بررسی پایایی بین دو کدگذار

شماره مصاحبه	کل کدها	توافقات	عدم توافقات	درصد پایایی
1	59	25	9	0/847
6	27	12	3	0/888
مجموع	86	37	12	0/86

همان‌طور که داده‌های جدول فوق نشان می‌دهد، پایایی کل بین دو کدگذار برابر با 86 درصد است. با توجه به این‌که پایایی بیش از 60 درصد است قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها تأیید شد. و در نهایت برای تحقق تأییدپذیری نتایج این پژوهش در اختیار چند تن از اساتید مدیریت ورزشی خارج از فرایند پژوهش قرار گرفت. پس از مطالعه و بازبینی نظرات آن‌ها اخذ شد و سرانجام مراحل پژوهش اعم از جمع‌آوری داده‌ها، تحلیل و شکل‌گیری درون‌مایه‌ها، به‌منظور فراهم آوردن امکان ممیزی پژوهش برای مخاطبان و خوانندگان پیش‌تر تشریح شد. شایان ذکر است جهت تحلیل داده‌های مطالعه کیفی از سه فرایند همپوش کدگذاری باز، محوری و نظری و جهت تحلیل داده‌های مطالعه کمی از روش تحلیل ساختاری-تفسیری (ISM) استفاده شد.

یافته‌ها

در این تحقیق برای دستیابی به اهداف و پاسخگویی به سؤال‌های پژوهش از افراد زیر که ویژگی‌های جمعیت-شناختی آنها در قالب جدول (2) ارائه شده است استفاده شد.

جدول 2- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در تحقیق

کد مصاحبه	جنسیت	حوزه فعالیت	سابقه کاری	تحصیلات	رشته تحصیلی
PI	مرد	عضو هیئت‌رئیس‌جمهور ایالمپیک‌اسیا	43 سال	دکتری	تربیت‌بدنی

¹Lincoln & Guba

تربیت بدنی	کارشناسی ارشد	35 سال	ورزش فهرمانی- ورزش همگانی	مرد	P2
تربیت بدنی	دکتری	40 سال	معاونت فرهنگی و ورزش همگانی	مرد	P3
مدیریت ورزشی	دکتری	30 سال	مشاور کمیته ملی المپیک	مرد	P4
مدیریت ورزشی	دکتری	31 سال	مشاور و رئیس کاروان المپیک	مرد	P5
جامعه‌شناسی	دکتری	44 سال	دبیر کل کمیته ملی المپیک	مرد	P6
مدیریت ورزشی	دکتری	12 سال	دبیر فدراسیون	مرد	P7
رفتار حرکتی	دکتری	52 سال	نایب رئیس کمیته المپیک	مرد	P8
فیزیولوژی ورزشی	دکتری	20 سال	رئیس آکادمی ملی المپیک	مرد	P9
تربیت بدنی	دکتری	13 سال	امور مشترک فدراسیون‌ها	مرد	P10
مدیریت ورزشی	دکتری	40 سال	ارتباطات، بازاریابی، مدیریت ورزشی	زن	P11
حقوق بین‌الملل	کارشناسی ارشد	38 سال	رئیس فدراسیون	مرد	P12
مدیریت ورزشی	دکتری	23 سال	رئیس فدراسیون	مرد	P13
مدیریت ورزشی	دکتری	19 سال	رئیس فدراسیون	مرد	P14
مدیریت ورزشی	دکتری	16 سال	مشاور کمیته ملی پارالمپیک	مرد	P15
تربیت بدنی	دکتری	23 سال	دبیر فدراسیون	مرد	P16
مدیریت ورزشی	کارشناسی ارشد	19 سال	وزارت ورزش و جوانان	زن	P17

در ادامه جهت پاسخ به سؤال اول تحقیق از روش کدگذاری استفاده شد. پس از تحلیل مصاحبه‌های انجام گرفته در مرحله اول کدگذاری 220 مفهوم اولیه بدست آمد که پس از حذف موارد تکراری، ادغام موارد هم‌معنی و نزدیک به هم در نهایت در مرحله کدگذاری باز 82 مفهوم نهایی شناسایی گردید که در 12 مقوله تحت عناوین پاسخگویی اداری، پاسخگویی غیراداری، همدلی، وابستگی سازمانی، اثربخشی اقدامات، شفاف‌سازی و رفع ابهام، آگاسازی و احقاق حقوق، زمینه تخصصی، زمینه فردی، کارآمدی سازمانی، کارآمدی عملکردی و کارآمدی نظام پاسخگویی دسته‌بندی شدند.

جدول 3- عوامل موثر بر پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی

مقوله فرعی	مفاهیم اقتباس شده از مصاحبه‌ها	کد مصاحبه
پاسخگویی اداری	پاسخگو بودن در زمینه شکست‌ها و پیروزی‌ها	P1
	تشریح اهداف کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت	P1
	پاسخگو بودن نسبت به نتیجه حاصل شده	P1, P7, P13
	تشریح کارهایی که در آینده انجام خواهد شد	P1
	پاسخگو بودن نسبت به سازو کارها	P4, P14
	پاسخگو بودن در قبال برنامه‌ها	P4, P9
	پاسخگو بودن در قبال هدف‌گذاری انجام شده	P4
	تشریح حضور در عرصه‌های سیاسی ورزشی	P1, P13
	پاسخگو بودن در قبال مسائل مالی	P5, P11
	پاسخگو بودن در قبال مسائل آموزشی	P5
	پاسخگوی بودن در قبال مسائل فنی	P5
	پاسخگو بودن به مدیران بالادستی	P4, P6
	پاسخگو بودن در قبال ذینفعان	P7, P8, P9, P15
	پاسخگو بودن به سازمان بازرسی کل کشور	P8
	پاسخگو بودن در قبال مسئولیت‌های محوله	P4, P6
	پاسخگو بودن در قبال سازمان‌های بالادستی	P5
	پاسخگو بودن در قبال نهادهای بین‌المللی	P5
پاسخگویی غیراداری	پاسخگو بودن در قالب چارچوب حیطه اختیارات	P4, P6, P7
	پاسخگو بودن نسبت به عملکرد	P7
	پاسخگو بودن به اذهان عمومی	P4, P7, P9
	پاسخگویی به موضوعات مورد انتظار و توقع مردم	P3, P7
	پاسخگویی به سوالات و ابهامات	P3
زمینه تخصصی	پاسخگو بودن به رسانه‌ها	P4
	پاسخگویی به مشتریان	P6, P9
	پاسخگویی به مطبوعات	P7
	دارا بودن تخصص ورزشی	P1
	معلومات و تجربه و آگاهی مدیران	P1, P3, P12

	دارا بودن سابقه مدیریت	P1, P17
	اشراف و احاطه به حوزه مدیریتی	P3, P17
	پشتوانه دانشی لازم	P3
	قدرت تبیین مسائل مدیریتی	P3, P16
زمینه فردی	شهامت و نترسیدن از پست و مقام	P1
	شهامت اخلاقی	P1, P15
	تکلیف مدار بودن فرد	P7
وابستگی سازمانی	متعهد بودن سازمان در پاسخگویی به سازمان‌های بالادستی	P4, P13, P14
	وابستگی سازمان به سازمان‌های دیگر	P4
	استفاده از بودجه دولتی	P4
	پاسخگویی مدیران به زیردستان و همچنین سازمان‌های بالادست	P5
آگاهسازی و احقاق حقوق	آگاه سازی بین المللی	P1
	آگاهسازی رسانه‌ای	P1, P15, P15
	احقاق حق دیگران	P7, P8
	رسیدگی به شکایت	P8, P10
کارآمدی نظام پاسخگویی	شفاف بودن فرآیندها	P6, P13, P14, P15
	متناسب بودن اختیارات با مسئولیت‌ها	P2
	اطلاع رسانی	P2
	مشخص بودن فرآیندها نظام پاسخگویی	P6
کارآمدی سازمانی	پاسخگو بودن سازمان‌ها	P7, P8, P10, P12, P13, P15
	یکسو بودن سازمان	P10
	عدم فساد در سازمان	P10
	سیستم ارزیابی عملکرد اثربخش	P6, P16
	اخلاق‌مداری در سازمان	P8
	نبود بوروکراسی‌های زائد	P9, P10
	مشخص بودن اهداف و آرمان‌های سازمان	P6
	توجه به شایسته‌گزینی	P2
	شفافیت داشتن سازمان	P6, P14, P15
	قابل دستیابی بودن اهداف	P6
	سلسله مراتب تعریف شده	P6
	مشخص بودن ارتباطات برون و درون سازمانی	P6
کارآمدی عملکردی	مدیریت مجموعه تحت مدیریت	P1, P13
	مدیریت بحران‌های مدیریتی	P1
	استفاده بهینه از منابع ملی و سازمانی	P10, P13, P14
	ضایع نشدن حق افراد	P7
	کوتاهی نکردن در انجام وظایف	P7, P17
شفافسازی و رفع ابهام	تامین مطالبات مردم	P10, P17
	خارج کردن سازمان از فضای ابهام	P3-P8
	بیان حقایق	P1
	تعیین ضعف‌ها برای جلوگیری از تکرار آنها	P2, P10
	مرتفع سازی مشکلات ورزش	P1
	روشن کردن اذهان اعم از کارکنان، ذی‌نفعان و مشتریان	P1, P4, P9
	روشن‌سازی و شفاف‌سازی مسائل	P1, P8, P9, P14
همدلی	افزایش احساس تعامل و همکاری بین کارکنان	P9
	احساس آرامش و یگانگی کارکنان با مدیر	P1, P8
	ارتقاء اتحاد بین کارکنان	P9, P14, P15
	عشق ورزیدن به مدیر از سوی کارکنان	P1
	همراه ساختن کارکنان با اهداف سازمان	P11
اثربخشی اقدامات	جلوگیری از توقعات بیجا	P1, P16
	حصول اطمینان از انجام خدمات	P10, P17
	حصول اطمینان از رعایت اصول اخلاقی	P2, P13, P14
	حصول اطمینان از عملکرد درست و مطابق با برنامه	P10, P14, P16
	عدم تکرار اشتباه یا به عبارتی اصلاح اشتباهات احتمالی گذشته	P2

ارائه به موقع و صحیح گزارش ها در سلسله مراتب اداری
رضایت مندی ارباب رجوع

P10
P2, P3, P10

سپس به منظور بررسی ارتباط بین مقوله‌های فرعی پرسشنامه ماتریس خودتعاملی ساختاری تنظیم شد. در این مرحله از پاسخ‌دهنده‌ها خواسته شد که با توجه به کدهای معرفی شده (V, A, X, O) نوع ارتباطات دو به دو عوامل را مشخص کنند.

V یا 1: اگر متغیر i بر ایجاد متغیر j تأثیر داشته باشد.
A یا -1: اگر متغیر j بر ایجاد متغیر i تأثیر داشته باشد.
X یا 2: اگر متغیر i بر ایجاد متغیر j تأثیر داشته باشد و برعکس.
O یا 0: اگر متغیر i بر ایجاد متغیر j تأثیر نداشته باشد و برعکس.

جدول 4- ماتریس خودتعاملی ساختاری

عوامل اثرگذار	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. پاسخگویی اداری	-	2	0	0	-1	0	0	0	0	0	-1	0
2. پاسخگویی غیراداری	2	-	0	0	-1	0	0	0	0	0	-1	0
3. زمینه تخصصی	0	0	-	0	0	2	1	1	2	0	0	0
4. زمینه فردی	0	0	0	-	0	2	1	1	2	0	0	0
5. وابستگی سازمانی	1	1	0	0	-	0	0	0	0	0	2	-1
6. آگاهسازی و احقاق حقوق	0	0	2	2	0	-	1	1	2	1	0	0
7. کارآمدی نظام پاسخگویی	0	0	-1	-1	0	-1	-	2	2	-1	0	1
8. کارآمدی سازمانی	0	0	0	-1	-1	0	-2	-	2	-1	0	1
9. کارآمدی عملکردی	0	0	0	-1	-1	0	-2	-	2	-1	0	1
10. شفاف‌سازی و رفع ابهام	0	0	2	2	0	2	1	1	-	1	0	0
11. همدلی	1	1	0	0	2	0	0	0	0	0	-	-1
12. اثربخشی اقدامات	0	0	0	0	0	1	0	-1	-1	0	1	-

در ادامه با تبدیل نمادهای روابط ماتریس SSIM به اعداد صفر و یک ماتریس دریافتی اولیه مطابق قانون گورانی و کانت¹ (2013) آماده شد.

- ❖ در صورتیکه ورودی i ، j در ماتریس خودتعاملی ساختاری V باشد، در ورودی i ، j در ماتریس در دسترس-پذیری، یک و در ورودی i ، j صفر قرار داده می‌شود.
- ❖ در صورتیکه وردی i ، j در ماتریس خودتعاملی ساختاری A باشد، در ورودی i ، j در ماتریس در دسترس-پذیری، صفر و در ورودی i ، j یک قرار داده می‌شود.
- ❖ در صورتیکه وردی i ، j در ماتریس خودتعاملی ساختاری X باشد، در ورودی i ، j در ماتریس در دسترس-پذیری، یک و در ورودی i ، j یک قرار داده می‌شود.
- ❖ در صورتیکه وردی i ، j در ماتریس خودتعاملی ساختاری O باشد، در ورودی i ، j در ماتریس در دسترس-پذیری، صفر و در ورودی i ، j صفر قرار داده می‌شود.

¹.Gorane & Kant

جدول 5- ماتریس دریافتی اولیه

عوامل اثرگذار	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. پاسخگویی اداری	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. پاسخگویی غیراداری	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. زمینه تخصصی	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0
4. زمینه فردی	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0
5. وابستگی سازمانی	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
6. آگاهسازی و احقاق حقوق	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0
7. کارآمدی نظام پاسخگویی	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1
8. کارآمدی سازمانی	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1
9. کارآمدی عملکردی	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1
10. شفافسازی و رفع ابهام	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0
11. همدلی	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
12. اثربخشی اقدامات	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1

پس از اینکه ماتریس دریافتی اولیه حاصل شد، سازگاری درونی آنها برقرار شد. به این منظور اگر متغیر 1 منجر به متغیر 2 می‌شد و متغیر 2 هم منجر به متغیر 3 می‌شد، متغیر 1 منجر به متغیر 3 شد. و در وضعیتی که ماتریس دریافتی چنین حالتی نداشت ماتریس اصلاح شد. نتایج ماتریس دریافتی نهایی در جدول (6) ارائه شده است.

جدول 6- ماتریس دریافتی نهایی

عوامل اثرگذار	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. پاسخگویی اداری	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. پاسخگویی غیراداری	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. زمینه تخصصی	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0
4. زمینه فردی	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0
5. وابستگی سازمانی	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
6. آگاهسازی و احقاق حقوق	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0
7. کارآمدی نظام پاسخگویی	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1
8. کارآمدی سازمانی	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1
9. کارآمدی عملکردی	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1
10. شفافسازی و رفع ابهام	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0
11. همدلی	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
12. اثربخشی اقدامات	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1

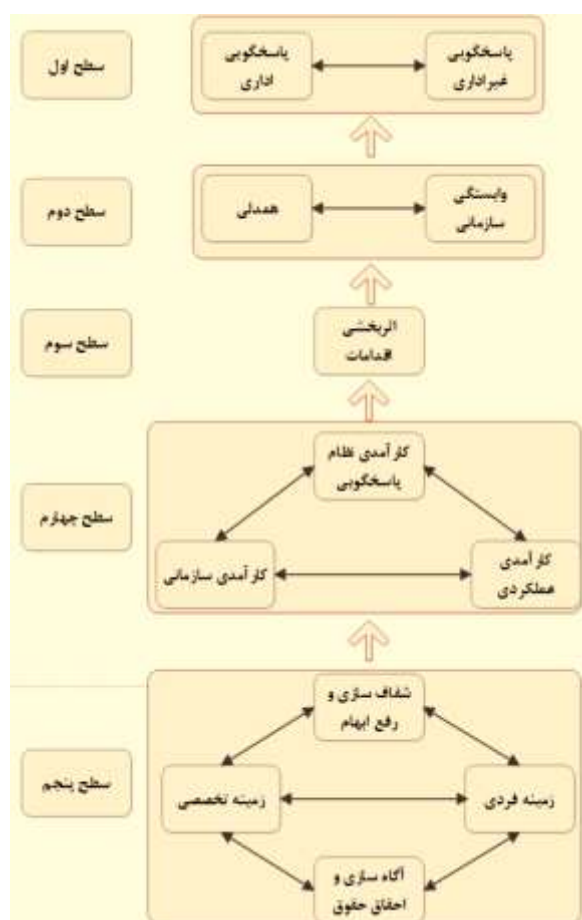
در ادامه پس از تشکیل ماتریس دریافتی نهایی، متغیرها برای رسم الگو سطح‌بندی شدند. به این منظور پارامترهای خروجی و ورودی برای هر متغیر مشخص شد. شایان ذکر است متغیر ورودی متغیرهایی هستند که از آن جزء نشأت گرفته‌اند؛ اعداد «1» هر سطر نشان می‌دهد چه متغیرهایی از آن خارج شده‌اند. همچنین متغیر خروجی نیز متغیرهایی هستند که آن جزء از آن نشأت گرفته است؛ لازم به ذکر است اعداد «1» هر

ستون نشان می‌دهد متغیر مورد نظر از چه متغیری خارج شده است. علاوه بر این پس از تعیین مجموعه‌های ورودی و خروجی و عناصر مشترک متغیرها سطح‌بندی شد.

جدول 7- سطح‌بندی عوامل مؤثر بر پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی

متغیرها	خروجی‌ها	ورودی‌ها	اشتراکات	سطح‌بندی
پاسخگویی اداری	2-1	12-11-5-2-1	2-1	سطح اول
پاسخگویی غیراداری	2-1	12-11-5-2-1	2-1	سطح اول
زمینه تخصصی	12-10-9-8-7-6-4-3	10-6-4-3	10-6-4-3	سطح پنجم
زمینه فردی	12-10-9-8-7-6-4-3	10-6-4-3	10-6-4-3	سطح پنجم
وابستگی سازمانی	11-5-2-1	12-11-9-8-7-5	11-5	سطح دوم
آگاه‌سازی و احقاق حقوق	12-10-9-8-7-6-4-3	10-6-4-3	10-6-4-3	سطح پنجم
کارآمدی نظام پاسخگویی	12-11-9-8-7-5	10-9-8-7-6-4-3	9-8-7	سطح چهارم
کارآمدی سازمانی	12-11-9-8-7-5	10-9-8-7-6-4-3	9-8-7	سطح چهارم
کارآمدی عملکردی	12-11-9-8-7-5	10-9-8-7-6-4-3	9-8-7	سطح چهارم
شفاف‌سازی و رفع ابهام	12-10-9-8-7-6-4-3	10-6-4-3	10-6-4-3	سطح پنجم
همدلی	11-5-2-1	12-11-9-8-7-5	11-5	سطح دوم
اثربخشی اقدامات	12-11-5-2-1	12-10-9-8-7-6-4-3	12	سطح سوم

علاوه بر این پس از تعیین روابط و سطح متغیرها مدل ساختاری تفسیری عوامل مؤثر بر پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی در پاسخ به این سؤال که عوامل مؤثر بر پاسخگویی مدیران مذکور از چند سطح تشکیل شده است و کدامیک از آنها به مراتب مهم‌تر است ارائه می‌شود.



شکل 1- سطح‌بندی عوامل مؤثر بر پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی

با استناد به شکل (1)، می‌توان گفت عوامل مؤثر بر پاسخگویی مدیران در سازمان‌های در پنج سطح قابل دسته‌بندی است، در پایین‌ترین لایه متغیرهای شفاف‌سازی و رفع ابهام، زمینه فردی، زمینه تخصصی و آگاه-سازای احقاق حقوق قرار دارند و در بالاترین لایه نیز متغیرهای پاسخگویی اداری و غیراداری قرار دارد. سرانجام جهت شناخت تحلیل سیستمی عوامل مؤثر، میزان نفوذ و وابستگی آنها با استفاده از میک‌محاسبه شد که نتایج آن به شرح شکل (2) بود.



شکل 2- میزان نفوذ و وابستگی عوامل مؤثر پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی

با استناد به نتایج تحلیل میک‌مک، زمینه فردی، شفاف‌سازی و رفع ابهام، آگاه‌سازی و احقاق حقوق و زمینه تخصصی جزء متغیرهای اثرگذار بر سیستم هستند. متغیرهای همدلی و وابستگی سازمانی، پاسخگویی اداری و پاسخگویی غیراداری جزء متغیرهای وابسته سیستم و در نهایت اثربخشی اقدامات، کارایی سازمانی، کارایی عملکردی و کارایی نظام پاسخگویی جزء متغیرهای پیوندی سیستم بودند.

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف طراحی مدل ساختاری تفسیری عوامل مؤثر بر پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی انجام شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد در تبیین پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی 12 متغیر نقش‌آفرینی می‌کنند. این متغیرها شامل پاسخگویی اداری، پاسخگویی غیراداری، همدلی، وابستگی سازمانی، اثربخشی اقدامات، شفاف‌سازی و رفع ابهام، آگاه‌سازی و احقاق حقوق، زمینه تخصصی، زمینه فردی، کارآمدی سازمانی، کارآمدی عملکردی و کارآمدی نظام پاسخگویی بودند. این یافته با نتایج مطالعه رضانیا و همکاران (2019) به سبب اینکه با واکاوی پاسخگویی مدیران پروژه کشف کردند که پاسخگویی اجتماعی از طریق مذاکره رو در رو و تقارن قدرت به دلیل وابستگی متقابل تاحدودی در مدیران پروژه رخ می‌دهد، الفتی و همکاران (1400) مبنی بر اینکه به عوامل سازمانی اشاره کرده بودند و همچنین آردنتا و همکاران (2021) به دلیل اینکه مقررات و حقوق را مؤثر بر پاسخگویی می‌دانستند همخوان است. در مقابل نتایج مطالعه عباس‌پور و همکاران (1398) که نشان داد موجبات علی پاسخگویی شامل علم مداری دانشگاه، سرمایه انسانی، انگیزش عاملان، نیازسنجی و توسعه هدفمند دانشگاهی، فرایند یاددهی- یادگیری، مشتری مداری و کیفیت سنجی دانشگاه است این یافته را تأیید نمی‌کند. تفاوت جامعه آماری و واحدهای بررسی شده می‌تواند دلیل این ناهمخوانی باشد به طوری که در تحقیق عباس‌پور و همکاران (1398) مدل پاسخگویی برای دانشگاه‌های دولتی و در تحقیق حاضر مدل پاسخگویی برای مدیران ورزشی ارائه شده است، لذا احتمال می‌رود سطح بررسی از فرد به سازمان مزیت بر این ناهمخوانی بوده باشد.

همچنین در نتیجه تحلیل‌های انجام شده مشخص شد عوامل مؤثر بر پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی دارای پنج سطح یا لایه می‌باشد. در این بین متغیرهای شفاف‌سازی و رفع ابهام، زمینه فردی، زمینه تخصصی

و آگاهسازی احقاق حقوق در ریشه‌ای‌ترین لایه قرار داشتند که این مهم نشان می‌دهد برای حرکت در مسیر پیچیده پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی در ابتدای امر بایستی ظرفیت فردی و تخصصی و در عین شفاف‌سازی و رفع ابهام و آگاهسازی احقاق حقوق مورد نیاز این پدیده ایجاد شود. شایان ذکر است اثرگذاری زمینه تخصصی بر پاسخگویی از این جهت است که اگر مدیر تخصص و آگاهی لازم و در عین حال پشتوانه دانشی و تجربه لازم را داشته باشد میل به پاسخگویی شکل می‌گیرد. در این فراگرد همچنین زمینه فردی که از طریق شهامت و تکلیف‌مدار بودن مدیران قابل وصف است به‌عنوان یک عامل علی در شکل‌گیری پاسخگویی نقش دارد. در کنار آن آگاهسازی و احقاق حقوق که خود از آگاهسازی رسانه‌ای و بین‌المللی و احقاق حقوق دیگران سرچشمه می‌گیرد مزیت بر پاسخگویی است.

همچنین مشخص گردید پاسخگویی اداری و غیراداری در بالاترین سطح مدل ساختاری پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی قرار دارند. این یافته تاحدودی با نتایج مطالعه عباس‌پور و همکاران (1398) مبنی بر اینکه پدیده محوری را در پاسخگویی پاسخگو متوازن به نیاز ذی‌نفعان گزارش کرده بود همخوان است چرا که بخش‌های از پاسخگویی اداری و غیراداری در راستای مرتفع سازی نیاز ذی‌نفعان است که در تحقیق حاضر در بخش کدهای باز به آن‌ها اشاره شده است. در جنبه اداری تأکید بر اقدامات و تصمیماتی است که مدیر با توجه به اختیارات خود آن‌ها را اتخاذ کرده است در نتیجه ضمن تشریح و توصیف آن‌ها این الزام وجود دارد که مدیر به سازمان‌ها و مدیران بالادستی و همچنین ذی‌نفعان خود پاسخ دهد. لازم به ذکر است پاسخ‌های اداری جنبه رسمی و در عین حال تخصصی دارد در مقابل جنبه غیراداری یا غیررسمی که می‌توان پاسخ از جنبه عمومی نیز به آن اطلاق کرد مبین این موضوع است که مدیران در قبال افکار و اذهان عمومی، مشتریان، رسانه‌ها و مطبوعات نیز بایستی پاسخگو باشند و ضمن دریافت انتظارات و توقعات آن‌ها به سؤالات و ابهاماتی که مطرح می‌کنند پاسخ دهند.

شایان ذکر است عامل‌های زمینه فردی، شفاف‌سازی و رفع ابهام، آگاهسازی و احقاق حقوق و زمینه تخصصی با قرار گرفتن در ربع بالا و سمت چپ نقشه نفوذ و وابستگی به طور مشخص متغیرهای اثرگذار بر سیستم پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی (دارای اثرگذاری زیاد و اثرپذیری کم) می‌باشند. ویژگی بارز عوامل نامبرده این است که بیشترین تأثیرگذاری را در سیستم دارند و به مثابه «بحرانی‌ترین» شاخص‌ها، وضعیت سیستم و تغییرات آن وابسته به آن‌هاست و توسط سازمان، چندان قابل کنترل نیستند. چرا که تأثیرپذیری آن‌ها در موضوع پژوهش (پاسخگویی مدیران) نسبتاً کم است و تغییر آنها وابسته به تغییر در عوامل بسیار دیگر است. در مجموع این نیروها، باید به عنوان نیروهای کلیدی محیطی مؤثر بر فعالیت‌ها و تعاملات آینده پاسخگویی مدیران شناخته شوند و همواره شرایط آنها را برای تنظیم سیاست‌ها و برنامه‌ها رصد کرد. چرا که تغییر در این عوامل، می‌تواند منجر به تغییرات در سایر عوامل مؤثر در موضوع پژوهش شود.

افزون بر این مشخص گردید متغیرهای اثربخشی اقدامات، کارایی سازمانی، کارایی عملکردی و کارایی نظام پاسخگویی جزء متغیرهای پیوندی پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی می‌باشند، چرا که هم تأثیرگذاری زیادی در پاسخگویی دارند و هم از عوامل اثرگذار تأثیر می‌پذیرند. لازم به ذکر است این متغیرها حوالی خط قطری ماتریس در ناحیه بالا و سمت راست ماتریس تأثیرات قرار دارند و طبیعت آنها با ناپایداری آمیخته است، زیرا هر عمل و تغییری بر روی آن‌ها، واکنش و تغییر بر دیگر شاخص‌ها را به دنبال خواهد داشت و می‌تواند موضوع کنش و واکنش سیاست‌گذاران باشند و وضعیت آن‌ها در طراحی برنامه‌ها و اقدام‌ها به طور ویژه لحاظ گردد. بنابراین از این متغیرها گاهی به عنوان متغیرهای هدف و یا "متغیرهای ریسک" یاد می‌شود چرا که آن‌ها به خاطر تأثیرپذیری و عدم قطعیت بالاتر (در مقایسه با متغیرهای تأثیرگذار و تأثیرپذیر)، هدف مناسب‌تری برای تمرکز اقدامات و برنامه‌ها به شمار می‌روند.

سرانجام مشخص گردید متغیرهای همدلی و وابستگی سازمانی، پاسخگویی اداری و پاسخگویی غیراداری با قرار گرفتن در قسمت پایین و سمت راست ماتریس نفوذ و وابستگی، جزء عوامل تأثیرپذیر سیستم می‌باشند. ویژگی بارز متغیرهای تأثیرپذیر این است که نسبت به تکامل سایر متغیرهای تأثیرگذار و پیوندی بسیار حساس بوده و متغیرهایی هستند که قابلیت تأثیرپذیری بالاتری دارند و از طریق هماهنگی و اثرگذاری بر آنها می‌توان

برای تحقق آینده مطلوب، تلاش و برنامه‌ریزی کرد یا از اثرات منفی آن‌ها کاست. از این جهت، این عامل‌ها، اصطلاحاً یک شاخص خروجی برای نظام پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی به‌شمار می‌روند. با اقتباس از نتایج حاصل شده می‌توان گفت که پاسخگویی مدیران سازمان‌های ورزشی به عنوان یک ستاده تابع نهاده‌های مختلف با کارکردهای مختلف است و تحقق پاسخگویی جزء در سایه توجه به این نهاده‌ها امکان‌پذیر نیست و این مهم خود تنها در صورتی محقق می‌شود که به زمینه فردی، شفاف‌سازی و رفع ابهام، آگاه‌سازی و احقاق حقوق و زمینه تخصصی به عنوان ریشه‌ای‌ترین لایه‌های پاسخگویی مدیران توجه شود. لذا به مدیران، سازمان‌های ورزشی و مدیران ستادی وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، کمیته ملی پارالمپیک و همچنین روسای فدراسیون‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود که متغیرهای مذکور را را به‌عنوان محرک رشد پاسخگویی مدیران مورد توجه قرار دهند و در برنامه‌های آتی بخشی از اقدامات تقویت پاسخگویی را به فراخور سطحی که عوامل شناسایی شده در آن قرار داشتند به آنها اختصاص دهند.

شایان ذکر است این تحقیق با محدودیت‌های همراه بوده است که در تعمیم نتایج لازم است مورد توجه واقع شود. محدودیت اول اینکه این تحقیق صرفاً نظرات صاحب‌نظران را منعکس کرده است، لذا نظرات آنها قابل تعمیم به تمامی کارکنان سازمان‌های ورزشی نیست. محدودیت دیگر اینکه در این پژوهش پاسخگویی با محوریت مدیران سازمان‌های ورزشی بررسی شده است لذا نمی‌توان شاخص‌ها و عوامل مؤثر شناسایی شده را به پاسخگویی اجتماعی، پاسخگویی عمومی و پاسخگویی سازمانی تعمیم داد. بنابراین به پژوهشگران آینده پیشنهاد می‌شود که دیدگاه کارکنان سازمان‌های ورزشی را نیز نسبت به موضوع پاسخگویی مدیران بررسی نمایند و با استفاده از یک مطالعه تطبیقی تفاوت‌ها و شباهت‌های دیدگاه هر گروه را شناسایی کنند. همچنین به پژوهشگران آینده پیشنهاد می‌گردد که شاخص‌های مؤثر بر پاسخگویی سازمانی را برای سازمان‌های ورزشی شناسایی کنند.

تقدیر و تشکر

از آقای دکتر علی‌محمد صفانیا و دکتر رضا نیک‌بخش و دکتر محسن باقریان به سبب بازبینی متن مقاله و ارائه نظرهای ساختاری تشکر و قدردانی می‌شود.

منابع

- [Hassani, M, Shahinmehr, B., \(2015\), Modeling the relationship between professional ethics and social responsibility with organizational accountability. The Quarterly Journal of Ethics in Science and Technology, Year 10, Number 1, pp: 29-39.](#)
- [Hosseinpour, Chajjani, S., \(2021\), Re-exploring the concept of accountability. The first international conference on the leap of management, economics and accounting sciences, Adib Institute of Higher Education, Mazandaran.](#)
- [Khayat Moghadam, S., Yousefi, M., & Habibi, N., \(2019\), The relationship between the institutionalization of ethics and managers' accountability. Ethics in Science and Technology, Volume 14, Number 5, pp: 115-108.](#)
- [Zahed Bablan, A., Ghalei, A., Divband, A., & Kazemi, S., \(2020\), Mediating role of job passion in the relationship between professional ethics and organizational accountability. Ethics in Science and Technology, Volume 15, Number 1, pp. 129-123.](#)
- [Sepahvand, R., Akbaripashm, F., Faramarzi, A., \(2018\), Designing an accountability model for compensation for the services of senior government officials. Strategic Management Studies, No. 35, pp. 139-162.](#)
- [Abbaspour, A., Shkeri, M., Rahimian, H., Farasatkah, Maqsood, M., \(2019\), Effective accountability model of public universities: mixed study. Quarterly Journal of Research in Educational System, Volume 13, Number 44, pp: 7-22.](#)

- [Olfati, A., Yousefi, B., Bahrami, S., & Aidi, H., \(2021\), Identifying and prioritizing barriers to accountability in sports organizations. *Sports Management*, Volume 13, Number 1, pp: 160-141.](#)
- [Hemati Afif, A., & Kolahi, M., \(2020\), Measuring the effectiveness of the strategic management process and its impact on organizational accountability. *Strategic Studies of Sports and Youth*, Volume 19, Number 50, pp: 117-130.](#)
- [Alvani, S., M., & Ahmadi, K., \(2013\), The concept of organizational social accountability and the necessity of explaining its components in Iran's government organizations. *Quarterly Journal of Government Organizations Management*, first year, number 3, pp: 7-16.](#)
- [De Silva, K., Yapa, P. W. S., & Vesty, G. \(2020\). The Impact of Accountability Mechanisms on Public Sector Environmental Sustainability Performance: A Case Study of Sri Lanka. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 14\(3\), 38-55.](#)
- [Gorane, S. J., & Kant, R. \(2013\).Modelling the SCM enablers: an integrated ISM-fuzzy MICMAC approach. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*. 9\(5\), 21-35.](#)
- [Hall, A. T., Zinko, R., Perryman, A. A., & Ferris, G. R. \(2009\). Organizational citizenship behavior and reputation: Mediators in the relationships between accountability and job performance and satisfaction. *Journal of leadership & organizational studies*, 15\(4\), 381-392.](#)
- [Han, Y. \(2020\). The impact of accountability deficit on agency performance: performance-accountability regime. *Public Management Review*, 22\(6\), 927-948.](#)
- [Han, Y., & Hong, S. \(2019\). The impact of accountability on organizational performance in the US federal government: The moderating role of autonomy. *Review of Public Personnel Administration*, 39\(1\), 3-23.](#)
- [Hoye, R., Smith, A. C., Nicholson, M., & Stewart, B. \(2015\). *Sport management: principles and applications*. Routledge.](#)
- [Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. \(1985\). *Naturalistic inquiry*.sage.](#)
- [Mac Donald, K., Rezania, D., & Baker, R. \(2020\).A grounded theory examination of project managers' accountability. *International Journal of Project Management*, 38\(1\), 27-35.](#)
- [Mizrahi, S., & Minchuk, Y. \(2019\). Accountability and performance management: citizens' willingness to monitor public officials. *Public Management Review*, 21\(3\), 334-353.](#)
- [Morgan, N. A., Jayachandran, S., Hulland, J., Kumar, B., Katsikeas, C., & Somosi, A. \(2021\). Marketing performance assessment and accountability: Process and outcomes. *International Journal of Research in Marketing*.1-20.](#)
- [Panannangan, J. A. \(2017\). *Accountability of Administrative Operation of Secondary Vocational Education In The South Minahasa, North Sulawesi Province* \(Doctoral dissertation, Universitas Negeri Makassar\).](#)
- [Rezania, D., Baker, R., & Nixon, A. \(2019\).Exploring project managers' accountability. *International Journal of Managing Projects in Business*. 8\(6\), 35-47.](#)
- [Tenbrink, A. P., & Speer, A. B. \(2022\). Accountability during Performance Appraisals: The Development and Validation of the Rater Accountability Scale. *Human Performance*, 5\(9\), 1-23.](#)
- [Urdaneta, R., Guevara-Pérez, J. C., Llana-Macarulla, F., & Moneva, J. M. \(2021\). Transparency and Accountability in Sports: Measuring the Social and Financial Performance of Spanish Professional Football. *Sustainability*, 13\(15\), 1-16.](#)
- [Wikhamn, W., & Hall, A. T. \(2014\). Accountability and satisfaction: organizational support as a moderator. *Journal of Managerial Psychology*. 29\(9\), 458-471.](#)

in Press