

طراحی مدل اثربخشی سازمانی فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران بر اساس رویکرد ارزش‌های رقابتی

دکتر حسین عیدی^۱

دکتر رحیم رمضانی نژاد^۲

دکتر بهرام یوسفی^۳

دکتر سید نصرالله سجادی^۴

دکتر اسماعیل ملک خلاق^۵

چکیده

مقدمه و هدف: این تحقیق با استفاده از رویکرد ارزش‌های رقابتی به طراحی مدل اثربخشی سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی منتخب ایران پرداخت.

روش شناسی: پرسش‌نامه محقق‌ساخته اثربخشی سازمانی با مطالعه مبانی نظری و در یک فرآیند اکتشافی تنظیم و با استفاده از روش تحلیل عاملی اکتشافی ۶۲ سؤال در قالب چهار الگوی اهداف عقلانی، سیستم‌های باز، فرآیندهای داخلی، روابط انسانی و هشت خرده‌مقیاس انعطاف‌پذیری، برنامه‌ریزی، بهره‌وری، منابع سازمانی، ثبات سازمانی، دسترسی به اطلاعات، انسجام نیروی کار و کارکنان متخصص شناسایی شد. جامعه تحقیق فدراسیون‌های ورزشی ایران و نمونه آماری، ذینفعان (هیأت رئیسه، کارکنان متخصص، بازیکنان، مربیان و داوران تیم ملی بزرگسالان) شش فدراسیون منتخب تیمی و انفرادی بسکتبال، والیبال، هندبال، وزنه‌برداری، کشتی، تکواندو بودند که به صورت غیر تصادفی و هدفدار انتخاب شدند و کلیه ذینفعان جزو جامعه آماری تحقیق قرار گرفتند ($N=362$) که ۲۵۸ نفر در تحقیق شرکت کردند ($n=72/0$).

یافته‌ها و نتیجه‌گیری: نتایج مدل معادلات ساختاری بر مبنای آزمون تحلیل مسیر نشان داد که مدل اثربخشی سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی دارای هشت متغیر مکنون روی متغیر وابسته اثربخشی سازمانی هستند. از طرف دیگر، نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که الگوی اهداف عقلانی (بهره‌وری، کارایی) الگوی برجسته رویکرد ارزش‌های رقابتی و تعیین‌کننده مهم اثربخشی سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی است.

واژه‌های کلیدی: فدراسیون‌های ورزشی، اثربخشی سازمانی، مدل معادلات ساختاری، رویکرد ارزش‌های رقابتی.

مقدمه

اثربخشی سازمانی، محور تئوریک همه مدل‌های سازمانی و متغیر وابسته نهایی در بیشتر مطالعات سازمانی به شمار می‌رود (۱۳). از طرف دیگر این سازه، دارای پیشینه طولانی، متناقض و پیچیده‌ای است. رویکردهای تئوریک متعددی برای سنجش و اندازه‌گیری اثربخشی سازمانی توسعه پیدا کرده‌اند. هرمان و رینز^۱ (۱۹۹۷) بیان کردند که مانند مدل‌های مختلف سازمانی، مدل‌های مختلفی نیز برای سنجش اثربخشی سازمانی وجود دارد (۱۸). مشهورترین رویکردهای اثربخشی سازمانی شامل رویکرد دستیابی به هدف^۲ (بر اساس برون داد سازمانی) رویکرد مبتنی بر منابع^۳ (بر اساس درون دادهای سازمانی) رویکرد مبتنی بر فرآیندهای درونی^۴ (بر اساس فرآیندهای سازمانی) رویکرد مبتنی بر تأمین رضایت گروه‌های ذینفع^۵ (بر اساس رضایت ذینفعان) و رویکرد مبتنی بر ارزش‌های رقابتی^۶ (بر اساس تأکید بر ساختار، کانون توجه سازمان و فرآیندها و نتایج نهایی) است (۲۷، ۹).

رویکردهای مبتنی بر اهداف، منابع و فرآیندهای درونی در صورتی که به عنوان مدل تئوریک به کار گرفته شوند، نخواهند توانست معیاری معتبر و کافی برای سنجش اثربخشی سازمانی محسوب گردند. به این دلیل که جهت‌گیری آن‌ها، تک بعدی است؛ مثلاً، تأکید رویکرد مبتنی بر اهداف بر برون داد، و فقط بر یک بُعد تمرکز دارند. این موضوع در سازمان‌های غیر انتفاعی، بسیار حساس است؛ زیرا سازمان‌های غیر انتفاعی مانند فدراسیون‌های ورزشی در حوزه‌های مختلف فعالیت‌های خود را توسعه می‌دهند، اهداف متعددی را دنبال می‌کنند و با نگرش کسب رضایت ذینفعان متعدد و با توجه به تغییرات و نیازهای در حال رشد نسبت به محیط بیرونی به فعالیت می‌پردازند (۲۳).

بنابر این به دلیل وجود مشکلات در دستیابی به مدل مناسب برای اندازه‌گیری اثربخشی سازمانی، برخی محققان مدیریت ورزشی مانند چلادورای^۷ (۱۹۸۷) فریزی^۸ (۱۹۸۶)، کوسکی^۹ (۱۹۹۵) این موضوع را مطرح کرده‌اند که سازمان باید به طور همزمان با شاخص‌های مختلفی ارزیابی شوند. بنابر این، استفاده از یک رویکرد چند بعدی، اهمیت دارد (۲۰، ۱۷، ۱۲).

مرور پیشینه اثربخشی در حوزه سازمان‌های ورزشی، نشان می‌دهد که مطالعه این سازه، طی سال‌های ۱۹۸۰ تا اوایل ۱۹۹۰ به اوج خود رسید و محققانی مانند چلادورای (۱۹۸۷) چلادورای و دانچوک (۱۹۸۴) چلادورای و هاجرتی (۱۹۹۱) چلادورای، سیزلو، هاجرتی (۱۹۸۷) فریزی (۱۹۸۶) مورو و چلادورای (۱۹۹۲) این سازه را در سازمان‌های ورزشی بررسی کردند (۱۲، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۲۱)؛ ولی این روند پس از مدتی سیر نزولی یافت. اخیراً مجدداً علاقه به بررسی اثربخشی در حوزه سازمان‌های ورزشی قوت گرفت و محققانی

1 - Herman &Renz
2 - Goal Attainment Approach
3- System Resource Approach
4 - Internal Process Approach
5 - Multiple Constituency Model
6 - Competing Value
7 - Chelladurai
8 - Frisby
9 -Koksi

مانند بایل و مادلا^۱ (۲۰۰۲) پادامیتریوس و تیلور (۲۰۰۰)، ولف^۲ پوتلر (۲۰۰۲) شیلبری و موری^۳ (۲۰۰۶) پادامیتریوس (۲۰۰۷) و بالدوک^۴ (۲۰۰۹) به بررسی این موضوع پرداختند (۹، ۱۰، ۲۳، ۲۷، ۲۹). در داخل کشور نیز محققانی مانند مظفری و طبائیان (۱۳۸۳)، مقیمی (۱۳۸۷) حمیدی (۱۳۸۲) و اسدی، محرم زاده، هاشمی (۱۳۸۰) اثربخشی سبک‌های مدیریت و رهبری و نه اثربخشی سازمانی را بررسی کرده‌اند (۱، ۳، ۶، ۷). از طرف دیگر، تحقیقات مختلفی نیز از زوایای متعدد فدراسیون‌های ورزشی را مورد تحلیل و بررسی قرار داده‌اند؛ مثلاً، حسینی (۱۳۸۹) مقایسه دیدگاه روسای فدراسیون‌های ورزشی و مدیران شرکت‌های حامی در خصوص اهداف حمایت مالی، شتاب بوشهری، کسکر، صیفوریان (۱۳۸۷) بررسی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر گماشته شدن مدیران زن در فدراسیون‌ها و هیأت‌های ورزشی استان‌های کشور، حمیدی، خبیری، فلاح (۱۳۸۰) بررسی عوامل مرتبط با استقرار سیستم اطلاعاتی مدیریت در فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران و بالاخره نصیری، خبیری، کاظم‌نژاد، سجادی (۱۳۸۸) تحلیل و مدل‌سازی سیستم ارزیابی مربیان تیم‌های ملی هندبال را انجام دادند (۲، ۴، ۵، ۸). با توجه به تحقیقات انجام شده می‌توان نتیجه گرفت که پژوهشی که به بررسی اثربخشی سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی پرداخته باشد، مشاهده نشد؛ اما تحقیقات خارجی متعددی که به آن اشاره شد، به بررسی اثربخشی سازمانی در سازمان‌ها و فدراسیون‌های ورزشی پرداخته بودند؛ مثلاً، کوین و اسپریتزر^۵ (۱۹۹۱) ویژگی‌های روان‌سنجی^۶ ابزار فرهنگ سازمانی را با استفاده از رویکرد ارزش‌های رقابتی بررسی کرده و نتیجه گرفتند که ابزار مذکور از روایی و پایایی مناسب برخوردار بود (۲۴). کالیت، بلودورن و گلیسپی (۱۹۹۹) به بررسی و توسعه رویکرد ارزش‌های رقابتی کوین و رورباخ (۱۹۸۱، ۱۹۸۳) پرداختند تا ابزاری را برای مدیران و سایر ذینفع‌های سازمان تهیه کنند که با استفاده از آن بتوانند اثربخشی سازمانی را بسنجند. آن‌ها با تأیید یافته‌های قبلی کوین و اسپریتزر (۱۹۹۱) به حمایت از ویژگی‌های روان‌سنجی رویکرد ارزش‌های رقابتی پرداخته و بیان کردند که مطالعه آن‌ها در واقع توسعه کار قبلی کوین و اسپریتزر با استفاده از مدل معادلات ساختاری بوده است. محققان در این مطالعه به حمایت از رویکرد چهار بخشی ارزش‌های رقابتی پرداختند (۱۹).

پادامیتریوس و تیلور (۲۰۰۰) اثربخشی فدراسیون‌های ورزشی یونان را با استفاده از رویکرد مبتنی بر رضایت گروه‌های ذینفع بررسی و مدل پنج بعدی اثربخشی سازمانی شامل ارتباطات بیرونی^۷، علاقه‌مندی به ورزشکاران^۸، رویه‌های درونی سازمان^۹، برنامه‌ریزی دراز مدت^{۱۰} و حمایت از علوم ورزشی^{۱۱} را معرفی کردند که ماهیت چند بعدی سازه اثربخشی را تشکیل می‌دادند (۲۳).

شیلبری و مورو (۲۰۰۶) به بررسی اثربخشی سازمان‌های ورزشی استرالیا با استفاده از رویکرد ارزش‌های رقابتی پرداختند. ویژگی‌های روان‌سنجی (روایی و پایایی) شاخص‌های مدل ارزش‌های رقابتی با استفاده از

- 1 - Bayle & Madella
- 2 - Wolfe & Putler
- 3 - Shillbury & Moore
- 4 - Balduk
- 5 - Quinn & Spreitzer
- 6 - Psychometric Properties
- 7 - Caliber of Board and External Liaisons
- 8 - Interest in Athletes
- 9 - Internal Procedures
- 10 - Long-term Planning
- 11 - Sports Science Support

مدل معادلات ساختاری نشان داد که الگوی مبتنی بر اهداف عقلانی بعد برجسته و تعیین‌کننده اثربخشی سازمانی در مدل ارزش‌های رقابتی است (۲۷).

بالدوک (۲۰۰۹) نیز با استفاده از رویکرد ارزش‌های رقابتی به بررسی اثر بخشی باشگاه‌های ورزشی بلژیک پرداخت. در این تحقیق دیدگاه‌های ۸۲۳ نفر از اعضای هیأت رئیسه، بازیکنان و مربیان در مورد اثربخشی باشگاه‌های بلژیک بررسی شد. نتایج نشان داد که ابعاد رضایت ذینفعان، کسب اهداف رقابتی، جذب ورزشکاران و مربیان نخبه و روابط و اطلاعات سازمانی، پیش‌بینی‌کننده اثربخشی در باشگاه‌های ورزشی فنلاند می‌باشند (۹).

روجاس^۱ (۲۰۰۰) مهم‌ترین رویکردهای اثربخشی سازمان‌های غیرانتفاعی را مرور و بررسی کرد و نشان داد که رویکرد ارزش‌های رقابتی مناسب‌ترین رویکرد برای ارزیابی اثربخشی سازمانی در بین سازمان‌های غیرانتفاعی است (۲۶). از طرف دیگر، شیلبری و مورو (۲۰۰۶) بیان کردند که رویکرد مبتنی بر رضایت گروه‌های ذینفع به عنوان پیش‌نیاز و از اجزاء تشکیل‌دهنده رویکرد ارزش‌های رقابتی محسوب می‌شود. بنابر این، مهم‌ترین و اثرگذارترین رویکرد چند بعدی شامل رویکرد ارزش‌های رقابتی کوئین و رورباخ (۱۹۸۳) می‌باشد (۲۷).

رویکرد ارزش‌های رقابتی به دلیل ماهیت چند بعدی و پوشش سایر رویکردها در قالب این مدل، به عنوان چارچوب تئوریک تحقیق حاضر انتخاب شد. این رویکرد از چهار الگوی مبتنی بر سیستم باز^۲، الگوی مبتنی بر اهداف عقلایی^۳، الگوی مبتنی بر فرآیند درونی^۴ و الگوی مبتنی بر روابط انسانی^۵ و هشت عامل انعطاف‌پذیری، منابع، برنامه‌ریزی، بهره‌وری، تعامل سازمانی، ثبات، نیروی متخصص و انسجام کارکنان است. (۲۷، ۲۵).

با بررسی و مرور پیشینه اثربخشی سازمانی در ورزش می‌توان نتیجه گرفت که رویکردهای مختلفی برای سنجش اثربخشی سازمانی وجود دارد و هر رویکرد در صورتی برای یک سازمان مفید است که دارای ترکیب ویژه‌ای از نگرش‌های محیطی و سازمانی باشد. از طرف دیگر برای این که سازمان اثربخش بوده و به اهداف خود دست یابد باید با موفقیت به ارزیابی عوامل درونی و محیط بیرونی خود بپردازد. به این دلیل که سازمان‌ها با محیط‌های گوناگونی مواجه هستند، محصولات مختلفی تولید می‌کنند و در مراحل متفاوتی از توسعه قرار دارند و ذینفعان آن‌ها از افرادی با دیدگاه‌های متفاوت تشکیل یافته‌اند. بنابر این با یک مدل جامع نمی‌توان اثربخشی سازمانی همه سازمان‌ها را سنجید. از طرف دیگر، همه سازمان‌ها، اهدافی را برای خود ترسیم کردند و تلاش می‌کنند که به این اهداف دست پیدا کنند. همچنین برای هر سازمانی، این اهداف مختص به خود می‌باشد؛ مثلاً، برای یک شرکت تولیدی، کسب سود، برای یک انجمن خیریه^۶، تهیه سرپناه، غذا و پوشاک برای نیازمندان و برای یک باشگاه ورزشی، پیروزی در مسابقات و افزایش تعداد هواداران باشگاه به عنوان اهداف اصلی محسوب گردد. بنابر این، برای سنجش اثربخشی این سازمان‌های مختلف

1 - Rojas
2- Open System Model
3- Rational Goal Model
4- Internal Process Model
5- Human Relation Model
6 - Charity

استفاده از یک رویکرد/ چارچوب تئوریک و تعریف مشابه از اثربخشی سازمانی ممکن است نتایج متفاوتی را به دنبال داشته باشد، بنابر این، ضروری است که محققان مدل‌های بومی و مناسب‌ترین معیارها را برای سنجش اثربخشی سازمانی مشخص کنند (۹، ۲۸).

با توجه به جایگاه و اهمیت فدراسیون‌های ورزشی در ایران و وظایف بسیار خطیر و ارزشمند آن‌ها یعنی توسعه و ترویج ورزش در سطح همگانی و نخبه، هماهنگی مسابقات در سطح محلی و ملی، انتخاب، آموزش و توسعه تیم‌های ملی جهت حضور در میدان‌های بین‌المللی و از طرفی وابستگی آن‌ها به منابع مالی دولت برای ارائه خدمات و اجرای برنامه‌های خود می‌باید در مقابل عملکرد خود پاسخگو باشند. از طرف دیگر با توجه به شرایط اجتماعی - اقتصادی حاکم بر ورزش حرفه‌ای کشورهای پیشرفته، استفاده از روش‌های کمی و مدل‌های پیش‌بینی برای اندازه‌گیری کارایی و بهره‌وری متداول شده است. با وجود این سازمان‌های ملی ورزش کشور مانند فدراسیون‌های ورزشی از نظر ساختاری و اجتماعی - اقتصادی در شرایط متفاوتی قرار دارند و نمی‌توان به راحتی کارایی یا اثربخشی آنان را با سازمان‌های ورزشی دیگر مقایسه کرد. البته سازمان‌های ورزشی کشور می‌توانند از این مدل‌ها و روش‌ها وضعیت فعلی و موجود خود را بررسی کنند و احتمالاً با سازمان‌های ورزشی داخل کشور مقایسه شوند؛ اما وجود یک مدل بومی برای سنجش اثربخشی سازمانی به مثابه‌ی کی از روش‌های تعیین جایگاه سازمان‌های ورزشی کشور از اهمیت برخوردار است. بر این اساس، هدف از این تحقیق طراحی مدل اثربخشی سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی منتخب بر اساس رویکرد ارزش‌های رقابتی است.

روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق از نوع اکتشافی و پیمایشی است.

جامعه و نمونه آماری: جامعه آماری تحقیق، کلیه فدراسیون‌های ورزشی ایران و نمونه ذینفعان شش فدراسیون منتخب ورزشی جمهوری اسلامی ایران بودند که به طور غیر تصادفی هدفدار انتخاب شدند. ملاک انتخاب فدراسیون‌های ورزشی، وجود لیگ‌های منظم داخلی و شرکت فعال در رقابت‌های بین‌المللی بود و بدین ترتیب کلیه ذینفعان (رئیس، نایب رئیس، دبیر، کارکنان عضو کمیته‌های تخصصی، ورزشکاران، مربیان تیم ملی بزرگسالان و داوران) شش فدراسیون رشته‌های تیم و انفرادی بسکتبال، والیبال هندبال، کشتی تکواندو، وزنه‌برداری جزو نمونه آماری تحقیق قرار گرفتند. از مجموع ۳۶۲ آزمودنی، ۲۶۴ نفر (۰/۰۷۲) شامل رئیس (۳ نفر)، نایب رئیس (۴ نفر)، دبیر (۴ نفر)، کارکنان کمیته‌های تخصصی (۱۱۴ نفر) و ورزشکاران (۶۸ نفر)، مربیان (۳۴ نفر) و داوران (۳۱ نفر) مورد تجزیه و تحلیل نهایی قرار گرفت.

ابزار تحقیق: به دلیل نبود پرسش‌نامه مرتبط با موضوع پژوهش، محقق ضمن بررسی کتاب‌های دانشگاهی و نیز مقالات متعدد علمی و مصاحبه با استادان مدیریت ورزشی، مصاحبه نیمه هدایت شده ۱ با ۱۴ نفر از دست‌اندرکاران فدراسیون‌های ورزشی (اعضای هیأت رئیسه و رؤسای کمیته‌های تخصصی) را نیز انجام داد. در این مرحله فهرستی از مهم‌ترین متغیرهای مرتبط با موضوع اثربخشی سازمانی در ورزش بر اساس رویکرد ارزش‌های رقابتی تهیه و فهرست شدند. پس از استخراج متغیرها، پرسش‌نامه در اختیار ۱۰ نفر از صاحب-

نظران مدیریت ورزشی قرار گرفت و نظرات تخصصی آن‌ها دربارهٔ چگونگی نگارش سؤال‌ها، تعداد سؤال‌ها، محتوای پرسش‌نامه، ارتباط سؤال‌ها با گزینه‌ها و هماهنگی سؤالات با اهداف تحقیق در بازار اولیه اعمال شد. پرسش‌نامهٔ نهایی با ۷۰ سؤال و با مقیاس ۵ ارزشی لیکرت (از کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵) تنظیم و در یک مطالعهٔ راهنما روی ۴۰ نفر از ذینفعان فدراسیون‌ها اجرا و پس از تجزیه و تحلیل آن‌ها، پایایی پرسش‌نامه با استفاده از ضریب همبستگی آلفای کرونباخ ($\alpha=0/84$) تأیید شد و در نهایت در اختیار نمونه‌های آماری قرار گرفت. برای شناسایی عامل‌های اثربخشی سازمانی و روایی ساختاری ابزار تحقیق از روش تحلیل عاملی اکتشافی^۱ با چرخش متعامد^۲ استفاده شد. پیش از انجام تحلیل عاملی اکتشافی، به منظور اطمینان از کافی بودن نمونه از معیار کایرز، میجر، الکین^۳ (KMO) و برای تعیین همبستگی بین متغیرها از آزمون بارتلت^۴ استفاده شد. در تحقیق حاضر، مقدار (KMO) برابر ۰/۷۴۸ و سطح معنی‌داری بودن آزمون کروییت بارتلت کمتر از ۰/۰۰۱ بود. بدین ترتیب، کفایت نمونه برداری و اجرای تحلیل عاملی بر پایه ماتریس همبستگی مورد مطالعه، قابل توجیه بود. از نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۶ برای تحلیل عاملی اکتشافی و استخراج عامل‌ها به دست آوردن بارهای عاملی پرسش‌نامه استفاده شد. پس از جمع‌آوری و تحلیل عاملی اکتشافی پرسش‌نامه‌ها، حدِّ اقل بار عاملی مورد پذیرش برای هر متغیر ۰/۴ تعیین شد، بنابر این از ۷۰ سؤال پرسش‌نامه، ۸ سؤال به علت بار عاملی کمتر از ۰/۴ حذف و ۶۲ سؤال باقی مانده در هشت عامل انعطاف‌پذیری سازمانی (۵ سؤال) منابع، (۱۰ سؤال) برنامه‌ریزی (۷ سؤال)، بهره‌وری (۱۰ سؤال)، تعامل سازمانی (۷ سؤال) ثبات (۸ سؤال)، انسجام کارکنان (۸ سؤال) و نیروی انسانی متخصص (۷ سؤال)، طبقه‌بندی شدند.

از نرم افزار لیزرل^۵ برای اجرای تحلیل مسیر و طراحی مدل، از تحلیل عاملی تأییدی برای آزمون این فرضیه که ایا مدل و ابعاد چهار گانه آن به طور مناسب طراحی شده است، استفاده شد. آماره کای دو استفاده شده برای این مدل برابر با ۲/۹ بود که از مقدرا بحرانی کای دو با درجه‌ی آزادی ۱ (۳/۸۴) کمتر است، بر این اساس ابعاد مدل تأیید می‌شود. مقادیر جذر برآورد واریانس خطای تقریب^۶ RMSEA،^۷ GFI،^۸ AGFI^۹، CFI نیز به ترتیب ۰/۷۷، ۰/۹۹، ۰/۹۲، ۰/۹۴ بود که مناسب بودن ابعاد رویکرد ارزش‌های رقابتی را تأیید کرد (شکل ۱).

روش جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها: به هنگام مراجعه به هر یک از فدراسیون‌ها، درخواست همکاری از ذینفعان فدراسیون ارائه و از آن‌ها خواسته شد تا در صورت تمایل در این تحقیق شرکت کنند. البته با توجه به مشغله ذینفعان و مشکلات احتمالی در دسترسی به آنان و به منظور ایجاد اعتماد و اطمینان از محرمانه ماندن نتایج، پرسش‌نامه‌ها در زمان مناسبی توزیع و جمع‌آوری گردید. این فرآیند در مورد چهار فدراسیون منتخب

- 1- Exploratory factor analysis
- 2- Varimax rotation
- 4 - Kaiser - Meyer - Olkin
- 4 - Bartlett Test
- 3- Lisrel
- 4- Root mean square error of approximation
- 5- Goodness of fit index
- 6- Adjusted goodness of fit index
- 7- Comparative fit index

صورت گرفت و توزیع و جمع‌آوری پرسش‌نامه ۶ ماه طول کشید. پرسش‌نامه‌ها در خلال فصل بهار و تابستان سال ۱۳۸۹ توزیع و جمع‌آوری شد.

روش‌های آماری: از نرم افزار لیزرل (نسخه ۸/۲۵) و Spss نسخه ۱۶ برای انجام تحلیل مسیر و طراحی مدل، آزمون تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی برای سنجش روایی سازه، استخراج عامل‌ها، اعتبار مدل و عامل‌های آن استفاده شد. تمامی تجزیه و تحلیل‌ها در سطح اطمینان $P \leq 0/05$ و $P \leq 0/01$ انجام شد.

نتایج

یافته‌های توصیفی: از ۲۵۸ نفر نمونه که در این تحقیق حضور داشتند، ۸۶٪ مرد و ۱۳٪ زن بودند. دامنه سنی پاسخ‌دهندگان از ۲۰ تا ۷۰ سال متغیر بود و ۳۲/۷٪ آنان بین ۳۰ - ۲۰ سال، ۳۵/۱٪ بین ۴۰ - ۳۰ سال، ۲۱٪ بین ۵۰ - ۴۰ سال، ۸/۸٪ بین ۶۰ - ۵۰ سال و ۱/۵٪ بین سنین ۷۰ - ۶۰ سال قرار داشتند. همچنین، ۳۳٪ نمونه‌ها مجرد و ۶۷٪ متأهل بودند. ۹٪ نمونه‌ها دارای مدرک تحصیلی فوق لیسانس، ۳۶٪ لیسانس، ۲۸٪ فوق دیپلم، ۲۶٪ دیپلم و ۱٪ دارای مدرک دکتری بودند.

با توجه به یافته‌های شکل (۲)، مدل اثربخشی سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی بر اساس تحلیل مسیر بررسی شده است. در این مدل فلش‌های یک‌طرفه، نشان‌دهنده رابطه علی بین متغیرها با عامل مکنون است و میزان تأثیرگذاری هر کدام از هشت عامل انعطاف‌پذیری، منابع، برنامه‌ریزی، بهره‌وری، تعامل سازمانی، ثبات، نیروی انسانی متخصص و انسجام کارکنان (متغیر مستقل) را بر عامل تأثیرپذیر اثربخشی سازمانی (متغیر وابسته) نشان می‌دهد. فلش‌های منحنی دو طرفه روابط ساده بین متغیرها را نشان می‌دهد. برای آزمون این فرضیه که آیا مدل اثربخشی سازمانی به طور مناسب طراحی شده است از آماره کای دو استفاده شد. بر اساس زیر نویس مدل، مقدرا آن برای این مدل برابر با ۲/۷ است که از مقدرا بحرانی کای دو با درجه‌ی آزادی ۱ (۳/۸۴) کمتر است که بر این اساس مدل تأیید می‌شود. مقدار جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) نیز ۰/۰۲۸ است که مدل ایجاد شده را مناسب می‌داند. مقادیر CFI، AGFI، GFI نیز به ترتیب ۰/۹۳، ۰/۸۹، ۰/۹۴ بود که مناسب بودن مدل را تأیید می‌کند (جدول ۱).

در شکل (۳)، مدل تکمیل شده اثربخشی سازمانی در ورزش با ذکر جزئیات آورده شده است. با توجه به این که ترسیم رابطه بین تمام عوامل و الگوها با همدیگر بسیار زیاد است، مهم‌ترین روابط بین عامل‌ها و الگوهای مدل ارزش‌های رقابتی با اثربخشی سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی نشان داده شد که بر این اساس بین عوامل بهره‌وری، منابع سازمانی، برنامه‌ریزی و انسجام کارکنان با الگوهای عقلانی و سیستم‌های باز و بین الگوی اهداف عقلانی و الگوی سیستم‌های باز با اثربخشی سازمانی فدراسیون‌های ورزشی بیشترین همبستگی وجود داشت ($P \leq 0/05$) که بر این اساس، این دو الگو و خرده مقیاس‌های آن‌ها تعیین‌کننده‌های اصلی اثربخشی سازمانی برای فدراسیون‌های ورزشی می‌باشند.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های توصیفی تحقیق نشان داد که غالب کارکنان فدراسیون‌ها؛ یعنی، ۸۶ درصد را آقایان و ۱۴ درصد؛ یعنی، بخش‌اندکی را خانم‌ها تشکیل دادند که با توجه به توسعه ورزش بانوان در سطح کشور و وجود نیروهای خبره و تحصیلکرده لزوم استفاده بیشتر از نیروهای زن در بدنه فدراسیون‌ها و کمیته‌های تخصصی احساس می‌شود. در رابطه با وضعیت سنی ذینفعان فدراسیون‌ها، دامنه سنی ۸۷ درصد آن‌ها بین ۵۰ - ۲۰ سال است که ترکیبی از جوانی و تجربه را به همراه داشته و در مجموع از وضعیت سنی مناسبی برخوردارند. سابقه شغلی ذینفعان فدراسیون‌ها متفاوت بوده به طوری که ۴۲ درصد کمتر از ۱۰ سال، ۴۲ درصد بین ۲۰ - ۱۰ سال و ۱۶ درصد بین ۳۰ - ۲۰ سال سابقه شغلی داشتند. نکته قابل ذکر استفاده از افراد باتجربه و پیش‌کسوت در سمت‌های مشاور در کنار نیروهای جوان در بخش‌ها و سطوح مختلف فدراسیون است که می‌تواند به توسعه فعالیت‌های فدراسیون کمک نماید. به لحاظ سطح تحصیلات ۸۸ درصد ذینفعان فدراسیون‌ها دارای مدرک تحصیلی لیسانس و کمتر از ۱۲ درصد فوق لیسانس و بالاتر بودند. با توجه به پیشرفت روزافزون علوم ورزشی و وجود رشته‌ها و گرایش‌های مختلف تربیت بدنی در اغلب دانشگاه‌های کشور و نیازهای مختلف نیروی انسانی شاغل در کمیته‌ها و بخش‌های مختلف فدراسیون‌های ورزشی، لزوم استفاده از دوره‌های ضمن خدمت برای ارتقای سطح آگاهی علمی و شغلی ذینفعان مختلف و فراهم کردن شرایط مناسب برای ادامه تحصیلات در مقاطع بالاتر برای کارکنان و سایر ذینفعان در فدراسیون‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود.

در بررسی اعتبار سازه اثربخشی سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی، نتایج پژوهش حاضر نشان داد که هشت عامل بهره‌وری و برنامه‌ریزی سازمانی (تشکیل‌دهنده بعد الگوی مبتنی بر اهداف عقلایی) انعطاف‌پذیری و منابع سازمانی (الگوی مبتنی بر سیستم‌های باز)، ثبات سازمانی و تعامل سازمانی (الگوی مبتنی بر فرایندهای درونی) و انسجام کارکنان و نیروی انسانی متخصص (الگوی مبتنی بر روابط انسانی) زیر ساخت‌های این مدل را بر اساس رویکرد ارزش‌های رقابتی تشکیل دادند که در تحقیقات شیلیری و موری (۲۰۰۶) بالدوک (۲۰۰۹)، کالیت و همکاران (۱۹۹۹) و کویین و اسپریتزر (۱۹۹۱) نیز عامل‌ها و الگوهای مشابهی شناسایی شده بود (۹، ۱۹، ۲۴، ۲۶).

نتایج تحلیل مسیر هشت عامل اثربخشی سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی که منجر به ارائه مدل اثربخشی در فدراسیون‌های ورزشی گردید (شکل ۲)، نشان داد که برای سنجش اثربخشی سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی علاوه بر توجه به عامل‌های مختلف، اولویت‌بندی و ارزش‌گذاری عوامل نیز مورد توجه قرار گیرد. بهره‌وری سازمانی (متغیر موجود در الگوی مبتنی بر اهداف عقلایی) که مبتنی بر رضایتمندی ذینفعان مختلف فدراسیون اعم از ورزشکاران، مربیان، داوران، کارکنان است، همراه با منابع (متغیر موجود در الگوی سیستم‌های باز) که مبتنی بر منابع مالی، نیروی انسانی، منابع سخت افزاری و نرم افزاری است مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده اثربخشی سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی محسوب می‌شوند. با توجه به نتایج تحلیل مسیر، بهره‌وری شاخص ارزشمند رویکرد ارزش‌های رقابتی به حمایت از اهمیت برآورده کردن انتظارات و نیازهای ذینفعان برجسته فدراسیون برای دستیابی به اثربخشی سازمانی پرداخت (۲۶). از طرف دیگر، ورزشکاران نخبه برجسته‌ترین ذینفع فدراسیون‌های ورزشی محسوب شده و بیشترین تأثیر را بر

پیامدهای سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی دارند، بنابر این با حفظ رضایتمندی این ذینفع برجسته، فدراسیون‌های ورزشی می‌توانند در دستیابی به اهداف نهایی خود موفق باشند (۲۲). همچنین، اهمیت رضایتمندی سایر ذینفعان فدراسیون (کادر فنی، کارکنان، حامیان مالی و غیره) که در آن بر اهمیت معیار مشتری محوری برای دستیابی و سنجش اثربخشی سازمانی تأکید شده است، همسو با پیشینه اثربخشی سازمانی است (۱۲، ۲۳، ۲۶). توجه به معیارهای رضایتمندی ذینفعان، بیانگر آن است که اغلب فدراسیون‌های ورزشی، تمرکز خود را بر پیگیری اهداف در سطوح قهرمانی و حرفه‌ای نسبت به جنبه همگانی و توسعه رشته ورزشی دارند. این موضوع به ویژه در ارتباط با سیستم ورزشی ایران صادق است که در آن بیشتر بودجه‌های فدراسیون صرف هزینه کسب مدال در رقابت‌های بین‌المللی نسبت به توسعه رشته ورزشی در سطح جامعه می‌گردد. به هر حال، در محیط فدراسیون‌های ورزشی به ندرت هماهنگی لازم بین نیازها و انتظارات ورزشکاران نخبه برای آمادگی و حضور در رویدادهای ورزشی بین‌المللی از یک طرف و برنامه‌ها و خدمات ارائه شده برای آن‌ها وجود دارد. بنابر این ملاحظیات ویژه‌ای در مورد نیازها و انتظارات ورزشکاران و کادر فنی در هنگام طراحی برنامه‌های ویژه برای مرحله‌یامادگی و حضور آن‌ها در میدان‌های ورزشی و کمک به ورزشکاران نخبه برای دستیابی به موفقیت و افتخار ملی در رقابت‌های بین‌المللی ورزشی باید صورت گیرد. نتایج تحقیق به حمایت از این ادعا که منابع زیربنای اثربخشی سازمانی را تشکیل می‌دهد، حمایت کرد. خرده مقیاس‌های عامل منابع علاوه بر منابع مالی شاخص‌های دیگری از قبیل نیروی انسانی، داشتن کرسی در مجامع بین‌المللی، میزبانی رویدادهای بین‌المللی و وجود زیرساخت‌های ورزشی برای میزبانی را نسط شامل می‌شود. در سیستم ورزش ایران اغلب فدراسیون‌های ورزشی تمایل دارند که منابع مالی بیشتری را از سازمان تربیت بدنی به منظور سرمایه‌گذاری در طیف وسیعی از برنامه‌ها اختصاص دهند. بر مبنای تئوری سیستم‌های اثربخشی سازمانی، اثربخشی متمرکز بر توانایی سازمان برای جذب منابع از محیط به منظور اطمینان از حفظ حیات خود می‌باشد. بارو و رامالو (۲۰۰۶) بر اساس تحلیلی که از ۱۴۹ مقاله و کتاب‌های چاپ‌شده به وسیله محققان در زمینه اثربخشی و عملکرد سازمانی صورت گرفته است نتیجه‌گیری گرفتند که سازمان‌های انتفاعی توجه عمده خود را بر معیارهای اقتصادی و مالی قرار می‌دهند، این در حالی است که سازمان‌های غیر انتفاعی (مانند فدراسیون‌های ورزشی) اولویت خود را بر پیامدهای انسانی، اجتماعی و مسائل اجتماعی درون سازمان قرار می‌دهند (۱۱).

میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی یکی از دغدغه‌های فدراسیون‌های ورزشی در ایران در اغلب فدراسیون‌های ورزشی است. لازمه میزبانی رویدادهای ورزشی مهم وجود زیرساخت‌های مرتبط با هریک از رشته‌های ورزشی مطابق با استانداردهای بین‌المللی است. کسب میزبانی رویدادهای ورزشی بین‌المللی، علاوه بر تبدیل شدن به کانون توجه رسانه‌ها در سطح منطقه و جهان، امتیاز مثبتی برای گرفتن کرسی‌های بین‌المللی در رشته مورد نظر خواهد شد. بهره‌برداری از کرسی‌های مدیریتی و اجرایی که به وسیله بسیاری از کشورهای صاحب نفوذ عربی و غربی در سازمان‌های ورزشی منطقه‌ای و جهانی کسب شده است. احتمالاً بخشی از شرایط کسب مدال در رقابت‌های منطقه‌ای و جهانی (با توجه به شرایط دیگر مانند میزبانی، وجود داوران بین‌المللی و غیره) را تحت تأثیر قرار می‌دهد. اهمیت کسب کرسی‌های بین‌المللی و چگونگی دستیابی به این کرسی‌ها از هدفمند نبودن، عدم وحدت رویه، فقدان شناسایی افراد کلیدی و عدم حضور

درمجامع مختلف به عنوان نقاط ضعف جهت حضور فعال‌تر نمایندگان ایران در مجامع بین‌المللی است. زمینه‌های ریاست، مدیریت، کارشناسی، داوری، و مربیگری بخش‌هایی است که نمایندگان ایران می‌توانند در آن‌ها به مجامع بین‌المللی راه یابند و عدم وجود استراتژی، اهداف، مأموریت‌ها و وظایف مشخص تعیین شده، موانع اساسی و مهم برای حضور نمایندگان ایران در مجامع و سازمان‌های بین‌المللی و قاره‌ای نام برد. یافته دیگر تحقیق با توجه به نتایج شکل (۳)، الگوی مبتنی بر اهداف عقلایی (بهره‌وری و برنامه‌ریزی) و الگوی مبتنی بر سیستم‌های باز (انعطاف‌پذیری و منابع) کلیدی‌ترین الگوهای اثربخشی در فدراسیون‌های ورزشی بودند. در الگوی مبتنی بر اهداف عقلانی بر ساختار کنترل شده سازمانی و توجه بر محیط بیرونی سازمان تأکید شده است، در حالی که در الگوی سیستم‌های باز بر ساختار انعطاف‌پذیر سازمانی و توجه بر محیط بیرونی تأکید می‌شود. وجه اشتراک این دو الگو توجه بر محیط بیرونی سازمان و کنکاش در محیط است. در این راستا، مدیران فدراسیون‌های ورزشی با توجه به وابستگی آن‌ها به منابع دولتی باید تلاش نمایند که از طریق توجه به بازارهای جدید که در محیط خارجی سازمان وجود دارد، ایجاد وجهه در جامعه، کسب منابع از کانال‌های مختلف دولتی و غیر دولتی از قبیل جذب حامیان مالی و بازاریابی به توسعه فدراسیون و کاهش وابستگی به منابع دولتی تلاش نمایند. از طرف دیگر، مدیریت فدراسیون‌ها با ارائه برنامه‌ها و خدمات مناسب به ذینفعان و توجه به نیازها، انتظارات و علائق مختلف آن‌ها در جهت رضایتمندی آن‌ها گام بردارند. همچنین، مشارکت ذینفعان در فرآیندهای کلان تصمیم‌سازی و استفاده از آن‌ها در بخش‌های تخصصی می‌تواند به این مهم کمک نماید. به عبارت دیگر، برخی از عوامل تأثیر بیشتری را بر اثربخشی سازمانی فدراسیون‌های ورزشی داشتند.

جمع‌بندی خلاصه بحث، حاکی از آن است که مدل هشت عاملی اثربخشی سازمانی انعکاس‌دهنده ابعاد مختلف سازمانی برای فدراسیون‌های ورزشی ایران است. همسو با نتایج تحقیقات گذشته عنی کامرون (۱۹۸۶) چلادورای (۱۹۸۷) پاپادمیتریو (۲۰۰۰) شیلبری وموری (۲۰۰۶) و بالدوک (۲۰۰۹) نتایج تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل مسیر از دو پیشنهاد مهم حمایت کرد. اول، این که مدیریت فدراسیون‌های ورزشی نیازمند قبول استراتژی‌های چندگانه‌ای برای دستیابی به اثربخشی هستند. بنابر اظهارات کامرون (۱۹۸۶) مدیران باید استراتژی‌ها و اهداف متعددی را برای دستیابی به اثربخشی سازمانی در حوزه‌ها و دوره‌های زمانی مختلف بکارگیرند. این تحقیق نشان داد که این استراتژی‌های مختلف یعنی انعطاف‌پذیری، کسب منابع، بهره‌وری، برنامه‌ریزی، تعامل سازمانی، ثبات، نیروی انسانی متخصص و انسجام کارکنان نشان‌دهنده جنبه‌های مختلف سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی است.

پیشنهاد دوم و مهم برآمده از مدل هشت بعدی اثربخشی سازمانی نشان‌دهنده وجود تناقض در عامل‌های اثربخشی فدراسیون‌های ورزشی است. همسو با نتایج کامرون (۱۹۸۶) چلادورای (۱۹۸۷) کوین و رورباخ (۱۹۸۳) و شیلبری وموری (۲۰۰۶)، نتایج تحقیق ضرورت وجود استراتژی‌های مدیریتی با تأکید بر ایجاد توازن و تعادل بین انتظارات مختلف و بعضاً متناقض را پیشنهاد می‌کند. رویکرد ارزش‌های رقابتی برای سنجش اثربخشی در فدراسیون‌های ورزشی دارای عامل‌هایی از قبیل انعطاف‌پذیری در مقابل ثبات سازمانی و تأکید بر رضایت مشتریان برجسته از قبیل ورزشکاران و مربیان در مقابل تأکید بر کارایی فرآیندهای داخلی سازمان است که ممکن است باعث ایجاد تناقضاتی در مدیریت فدراسیون‌های ورزشی شود. بنابر این بر

اساس اظهارات کامرون (۱۹۸۶) دستیابی به اثربخشی سازمانی در محیط‌هایی که دارای ذینفعان با تمایلات و دیدگاه‌های مختلف مانند فدراسیون‌های ورزشی هستند، نیازمند اتخاذ استراتژی‌های مختلف برای جلب رضایت ذینفعان مختلف و برآورده ساختن انتظارات آن‌ها می‌باشد. به عبارت دیگر، فدراسیون‌های ورزشی که نیازهای متعدّد ذینفعان خود را شناسایی و برآورده سازد، در بهترین موقعیت برای ایجاد محیطی اثربخش در جهت تحقق اهداف سازمانی قرار خواهند گرفت.

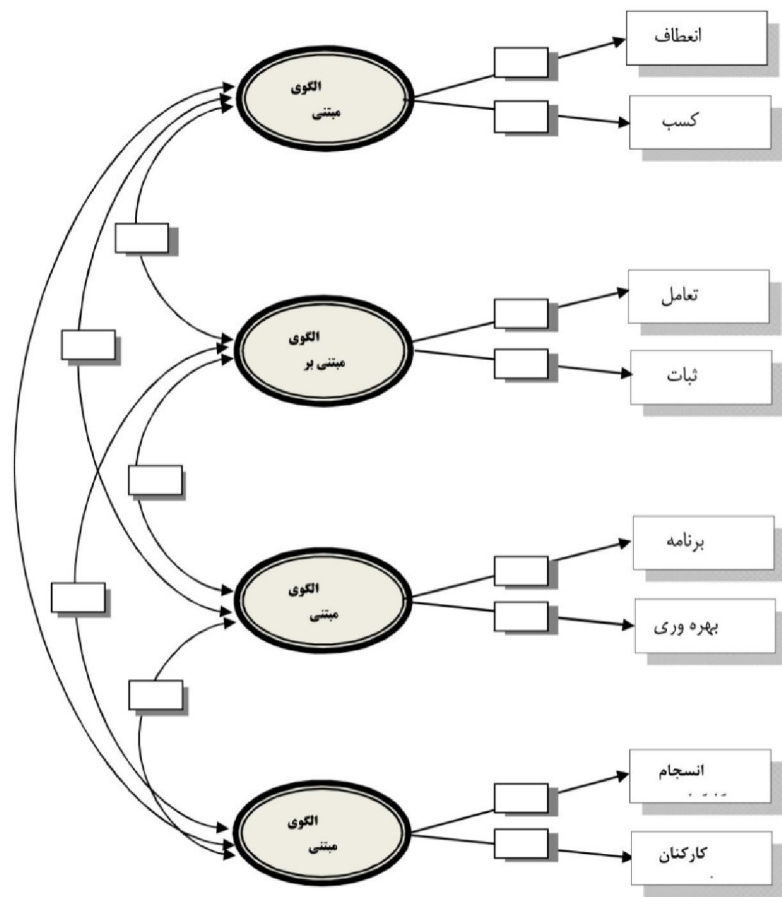
با توجه به محدودیت‌های این تحقیق؛ یعنی، عدم جمع‌آوری اطلاعات از همه فدراسیون‌های ورزشی کشور و سایر ذینفعان این فدراسیون‌ها که شامل سازمان تربیت بدنی، کمیته ملی المپیک، هیأت‌های ورزشی، رسانه‌ها، حامیان مالی، هواداران و تماشاگران که در تعیین اثربخشی سازمانی فدراسیون‌ها می‌توانند تأثیرگذار باشند، تحقیقات آینده باید به ارزیابی اثربخشی سازمانی در حجم بیشتری از فدراسیون‌ها و ذینفعان آن‌ها بپردازند. از طرفی، بررسی این سازه در نمونه‌های مختلف سازمان‌های ورزشی (یعنی باشگاه‌های ورزشی، مراکز خصوصی تندرستی و آمادگی جسمانی، سازمان‌های ورزشی شهرداری‌ها و...) و با توجه به دیگر گروه‌های ذینفع که مستقیماً با فدراسیون‌های ورزشی (یعنی باشگاه‌های محلی، هیأت‌های ورزشی، حامیان مالی، ورزشکاران جوان و نوجوان. در ارتباط می‌باشند، از اهمیت برخوردار است. پیشنهاد می‌شود مدیران فدراسیون‌های ورزشی با استفاده از این مدل به تحلیل اثربخشی سازمان خود بپردازند.

منابع و مأخذ

۱. اسدی، حسن، محرم‌زاده، مهرداد، هاشمی، سیدعلی اصغر (۱۳۸۰). تحلیل اثربخشی سبک‌های مدیریتی و ارتباط آن با عوامل بیوگرافی مدیران دانشکده‌ها و گروه‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های ایران. نشریه حرکت، شماره ۱۱، ص ۸۷-۷۳.
۲. حسینی، سیدعماد (۱۳۸۹). مقایسه دیدگاه روسای فدراسیون‌های ورزشی و مدیران شرکت‌های حامی در خصوص اهداف حمایت مالی، نشریه علوم حرکتی و ورزش شماره ۱۵. بهار و تابستان ۱۳۸۹ ص ۷۳-۶۳.
۳. حمیدی، مهرزاد، (۱۳۸۲). ارتباط بین ساختارهای سازمانی، اثربخشی و تعهد سازمانی در حوزه‌های ستادی سازمان‌های ورزشی کشور، پایان‌نامه دکتری، دانشگاه تهران.
۴. حمیدی، مهرزاد، خبیری، محمد، فلاح، زین العابدین (۱۳۸۲). بررسی عوامل مرتبط با استقرار سیستم اطلاعاتی مدیریت در فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
۵. شتاب بوشهری، سیده ناهید، کشکر، سارا، صیفوریان، مهدی (۱۳۸۷). بررسی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر گماشته شدن مدیران زن در فدراسیون‌ها و هیأت‌های ورزشی استان‌های کشور، نشریه حرکت، شماره ۳۸، ۲۶-۵.
۶. مظفری، سیدامیراحمد، طبائیان، سیداحمد (۱۳۸۳). رابطه بین پایگاه‌های قدرت با اثربخشی و عملکرد روسای دانشکده‌ها و مدیران گروه‌های تربیت بدنی دولتی کشور از دید خود و اعضای هیأت علمی، نشریه علوم حرکتی و ورزش، جلد اول، شماره ۴ ص ۱۲۳-۱۳۶.

۷. مقیمی، سیدمحمد، حسین، خنیفر، مهلا عربی، خوان (۱۳۸۷)، بررسی ارتباط بین سبک شخصیت و اثربخشی مدیریت در مدیران سازمان‌های دولتی، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۱، از صفحه ۱۰۴-۸۷.
۸. نصیری، خسرو، خیبری، محمد، کاظم‌نژاد، انوشیروان، سجادی، سیدنصرالله (۱۳۸۸). تحلیل و مدل‌سازی سیستم ارزیابی مربیان تیم‌های ملی هندبال، رساله دکتری، دانشگاه تهران.
9. Balduck, A. L. (2009). Management and Program Effectiveness in Belgian Sports Clubs Working paper series, Faculty of Economics and Business Administration, Ghent University, pp. 1- 26.
10. Bayle, E. , & Madella, A. (2002). Development of taxonomy of performance for national sport organizations. *European Journal of Sport Science*, 2 (2) , 1- 21.
11. Baruh, Y. , & Ramalho, N. (2006). Communalities and Distinctions in the Measurement of Organizational Performance and Effectiveness across For _ Profit and Nonprofit Sectors. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 35 (1) , 39- 65.
12. Cameron, K. (1986). Effectiveness as paradox: Consensus and conflict in conceptions of organizational effectiveness. *Management Science*, 32, 539- 553.
13. Chelladurai, P. (1987). Multidimensionality and multiple perspectives of organizational effectiveness. *Journal of Sport Management*, 1, 37- 47.
14. Chelladurai, P. , Danylchuk, K. E. (1984). Operative goals of intercollegiate athletics: Perceptions of athletic administrators. *Canadian Journal of Applied Sport Sciences*, 9, 33- 41.
15. Chelladurai, P. , Haggerty, T. R. , Campbell, L. , & Wall, S. (1981). A factor analytic study of effectiveness criteria in intercollegiate athletics. *Canadian Journal of Applied Sport Science*, 6, 81- 86.
16. Chelladurai, P. , Szyszlo, M. , Haggerty, T. R. (1987). Systems _ based dimensions of effectiveness: The case of national sport organizations. *Canadian Journal of Sport Science*, 12, 111- 119.
17. Frisby, W. (1986). Measuring the organizational effectiveness of national sport Governing bodies. *Canadian Journal of Applied Sport Science*, 11, 94- 99.
18. Herman, R. D. , Renz, D. O. (1997). Multiple Constituencies and the Social Construction of Nonprofit Organization Effectiveness. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 26, 185- 206.
19. Kalliath, J. , Bluedorn, A. C. , & Gillespie, D. F. (1999). A confirmatory factor analysis of the competing values instrument. *Educational and Psychological Measurement*, 59 (1) , 143- 158.
20. Koski, P. (1995). Organizational effectiveness of Finnish sporting clubs. *Journal of Sport Management*, 9, 85- 95.
21. Morrow, W. , & Chelladurai, P. (1992). The structure and processes of Synchro Canada. *Journal of Sport Management*, 6, 133- 152.

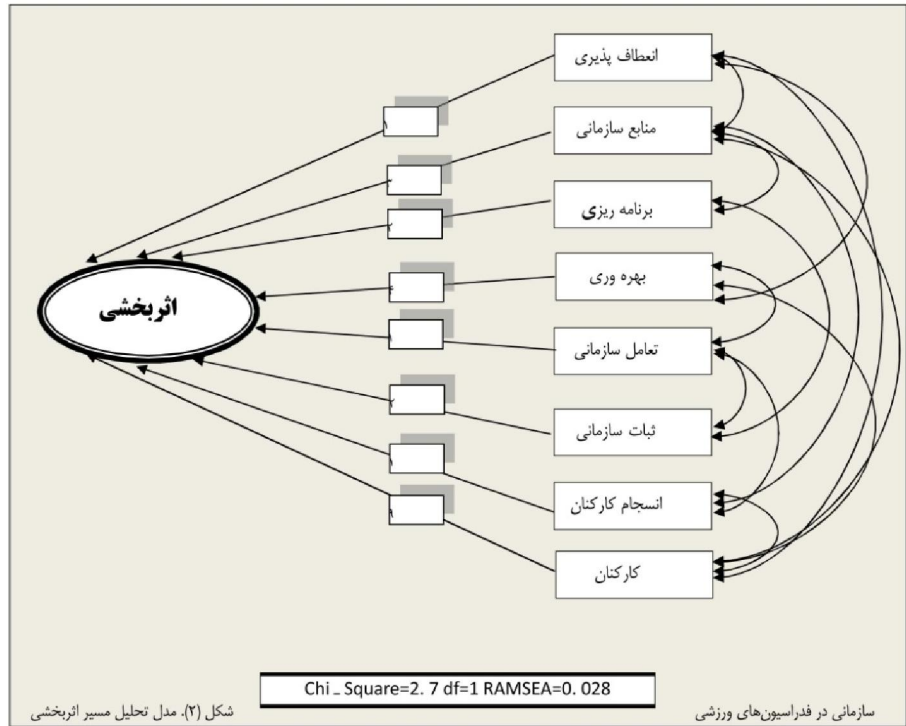
21. Papadimitriou, D (2007). Conceptualizing effectiveness in a non — profit organizational environment, *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 20 No. 7.
22. Papadimitriou, D. , Taylor, R. (2000). Organizational effectiveness of Hellenic national sports organizations: A multiple constituency approach. *Sport Management Review*, 3, 23_ 46.
23. Quinn, R. E. , Spreitzer, G. M. (1991). The psychometrics of the competing values culture instrument and an analysis of the impact of organizational culture on quality of life. *Research in Organizational Change and Development*, 5, 115_ 142.
24. Quinn, R. E. , & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. *Management Science*, 29, 363_ 377.
25. Rojas, R. R. (2000). A review of models for measuring organizational effectiveness among for — profit and nonprofit organizations. *Nonprofit Management & Leadership*, 11 (1) , 97_ 104.
26. Shilbury, D. , & Moore, K. A. (2006). A study of organizational effectiveness for National Olympic Sporting Organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 35 (1) , 5_ 38.
27. Slack, T. , Parent. (2006). *Understanding sport organizations: The application of organization theory*. Champaign,IL: Human Kinetics.
28. Wolfe, R. & Putler, D. (2002). How tight are the ties that bind stakeholder groups? Multiple constituency approach. *Academy of Management Review*, 5, 211 — 217. *Organization Science*, 13, 64_ 80.

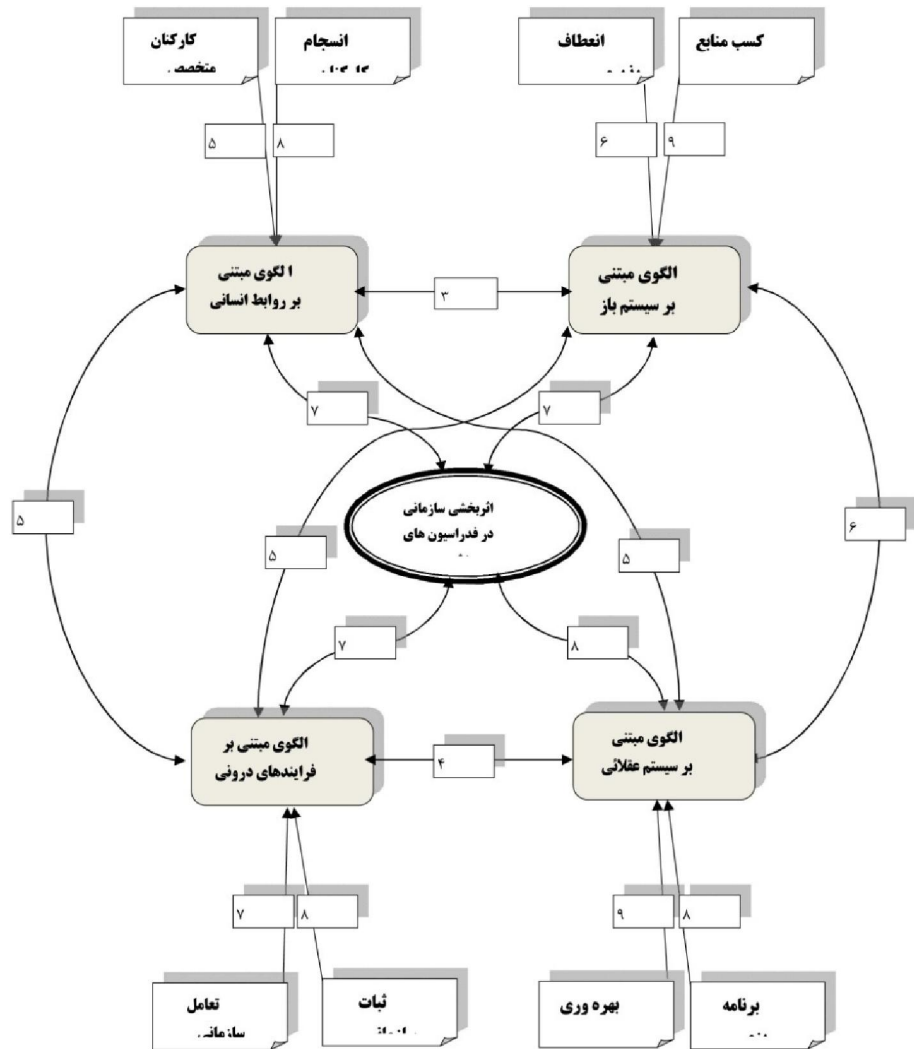


شکل (۱). تحلیل عاملی تأییدی مدل اثربخشی سازمانی در ورزش

GFI	AGF I	CFI	RMS EA	(χ^2/df)
+۰/۹۳	+۰/۸۹	+۰/۹۴	+۰/۰۲۸	۲/۷

جدول (۱). شاخص‌های برازندگی





شکل (۳). مدل تکمیلی انریختی سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی بر مبنای رویکرد ارزش‌های رقابتی