

الویت‌بندی عناصر اثرگذار در هم‌افزایی مدیریتی فدراسیون‌های ورزشی با رویکرد توسعه ورزش

محمدرضا خجسته^۱، محمدرضا اسماعیل‌زاده^{۲*}، حسین پیمانی‌زاد^۳، محمد حامی^۴

چکیده

مقدمه و هدف: هم‌افزایی، راهبردی خردمندانه در جهت به‌کارگیری مؤثر منابع و امکانات است که دستیابی مدیران را به اهداف سازمانی تسریع و تسهیل می‌کند. هدف از پژوهش حاضر، الویت‌بندی عناصر اثرگذار در هم‌افزایی مدیریتی فدراسیون‌های ورزشی با رویکرد توسعه ورزش می‌باشد.

روش شناسی: پژوهش حاضر کاربردی و از نوع پژوهش‌های توصیفی همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش ۵۰ نفر از مدیران فدراسیون‌های ورزشی که به‌عنوان نمونه آماری هدفمند انتخاب شدند. ابزار اصلی سنجش پژوهش پرسش‌نامه پژوهش‌گرساخته هم‌افزایی بر اساس مطالعات باتمان (۲۰۰۲) در خصوص هم‌افزایی تیمی ایوانز و جارویس (۱۹۸۶) در رابطه با گروه‌گرایی و مطالعات لاک و کرافورد (۲۰۰۰) و سونگ (۲۰۰۸) در رابطه با توسعه سازمانی که روایی صوری و محتوایی با استفاده از نظر متخصصان و مدیران و اساتید مدیریت ورزشی و روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی و پایایی پرسش‌نامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ (۰/۹۳) تعیین گردید.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش با استفاده از مدل یابی معادله ساختاری و تکنیک‌های آماری نشان داد که تعامل و همکاری با ضریب مسیر (۰/۸۱)، مشارکت (۰/۷۶)، ارتباط (۰/۷۶)، اعتماد (۰/۷۵)، شناخت (۰/۷۳) و تسهیل‌گری (۰/۷۱) به ترتیب تأثیر مثبت، مستقیم، معنادار و نقش بسیار مؤثری در توسعه فدراسیون‌های ورزشی دارند.

نتیجه‌گیری: چهار ستون اصلی توسعه فدراسیون‌های ورزشی شامل راهبردهای تدوین‌شده، استفاده مؤثر از فناوری‌های نوین، مهندسی مجدد ساختار تشکیلاتی با هدف چابک‌سازی فدراسیون و در نهایت اصلاح فرهنگ و هنجارهای موجود با هدف توازن میان راهبردها و نگرش جامعه ورزشی، با هم‌افزایی مدیریتی، قابل حصول‌تر، کم‌هزینه‌تر و سریع‌تر خواهد شد.

واژگان کلیدی: توسعه سازمانی، عملکرد مدیریتی، فدراسیون‌های ورزشی، هم‌افزایی.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه آزاد، مشهد

۲. استادیار، مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه آزاد، مشهدنویسنده مسؤل؛ تلفن: ؛ پست الکترونیکی: (

۳ و ۴. استادیار، مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه آزاد، مشهد

۱- مقدمه

امروزه با استفاده مؤثر از فناوری‌های نوین و توسعه تفکر گروهی، تحولات بنیادین عمیقی در سازمان‌های ورزشی ایجاد شده و رقابت‌های ورزشی به‌نحو چشم‌گیری توسعه یافته‌اند و کسب عناوین ورزشی به‌ویژه در عرصه‌های بین‌المللی را بیش از پیش دست‌نیافتنی‌تر کرده‌اند. برای غلبه بر این چالش‌ها، راهکارهایی چون توسعه فناوری‌های نوین و ایجاد بستر تفکر گروهی با رویکرد هم‌افزایی در فدراسیون‌های ورزشی اجتناب‌ناپذیر است. هم‌افزایی، با هدف توسعه تفکر گروهی و نگاه آینده‌پژوهی در صدد تدوین راهبردهای مدیریتی مؤثر در راستای توسعه و توانمندسازی فدراسیون‌های ورزشی است. مصداق بارز تحولات بنیادین در مدیریت عملکرد ورزش، کسب نتایج درخشان تیم ملی والیبال کشور در مسابقات لیگ جهانی می‌باشد که موجب حیرت جامعه ورزشی بین‌المللی شده است. فدراسیونی که در چندساله اخیر با کار تیمی و گروهی مؤثر و بهره‌مندی از توان فکری جامعه ورزشی والیبال کشور و به‌کارگیری تجارب سایر کشورها در جهت بسترسازی استفاده از مریبان برجسته و نگرش راهبردی به ورزش حرفه‌ای، گام‌های اساسی برداشته و به‌عنوان الگوی مدیریت کار تیمی برای مدیران فدراسیون‌های ورزشی قلمداد می‌شود. استراتژی تفکر گروهی بدون هم‌افزایی، نمی‌تواند توان و پتانسیل خردجمعی را به‌درستی راهبری نماید و کسب نتایج درخشان در سطح جهانی بدون هم‌فکری و خردجمعی و در نهایت هم‌افزایی در سطوح مدیریتی امکان‌پذیر نخواهد بود. این رویکرد حرفه‌ای به مدیریت عملکرد در حوزه ورزش موجب می‌شود مدیران فدراسیون‌های ورزشی با الگوبرداری از شیوه و راهبرد فدراسیون‌های موفق به‌ویژه در عرصه‌های بین‌المللی، گرایش به تفکر گروهی با هدف هم‌افزایی را سرلوحه برنامه‌های مدیریتی فدراسیون خود قرار دهند. استفاده از تجارب مدیران موفق فدراسیون‌های ورزشی در کسب نتایج بین‌المللی امری ضروری محسوب می‌شود که این هدف و نگاه راهبردی به ورزش کشور بدون کار تیمی و گروهی میان مدیران فدراسیون‌های ورزشی محقق نخواهد شد. وزارت ورزش و جوانان که رسالت توسعه و ارتقاء ورزش کشور را بر عهده دارد می‌تواند در سطوح مدیران فدراسیون‌های ورزشی (رئیس فدراسیون، دبیر، نایب رئیس و رؤسای کمیته‌های تخصصی فدراسیون) نقشی تعیین‌کننده در بسترسازی کارگروهی مؤثر ایفا نماید. بدون تردید تحقق و دستیابی به کارگروهی و تیمی مؤثر و حصول هم‌افزایی در ورزش کشور نیازمند اعتمادسازی در میان مدیران فدراسیون‌ها می‌باشد که این امر بدون تفکر مشارکتی دستاوردی نخواهد داشت.

تفکر مشارکتی موجب هم‌افزایی تفکر و خلاقیت مدیران خواهد شد و شرایطی را فراهم می‌کند تا مدیران سازمان علاوه بر پرورش ایده و خلاقیت فردی، موجب تقویت ایده و خلاقیت دیگران شوند و با ترکیب ایده‌ها، در دستیابی به اهداف و آرمان‌های سازمان موفق‌تر عمل کنند. بسیاری از ایده‌ها اگر به اشتراک گذاشته شوند هم‌افزایی گسترش می‌یابد و هم‌آفرینی را به‌دنبال خواهند داشت (۱).

فعالیت‌های سازمان‌ها در حدی از پیچیدگی و گستردگی قرار دارند که مدیران نمی‌توانند با تکیه بر فعالیت‌های فردی به انجام موفق این امور در سازمان نائل شوند و تعامل و همکاری با دیگران اجتناب‌ناپذیر است (۲).

مدیران به تنهایی قادر به برنامه‌ریزی و اجرا برای تحقق اهداف سازمان نمی‌باشند، بلکه در سایه مشارکت و استفاده از توان فکری و تخصصی گروه می‌توانند به موفقیت‌های مورد نظر برسند. وقتی مدیران سازمان اعتقاد عملی به کار تیمی و تفکر گروهی داشته باشند (رویکرد خرد جمعی)، این اعتقاد تا اعماق سازمان نفوذ کرده و به صورت باورهای مشترک و فرهنگ سازمان در می‌آید و هم‌افزایی در عمل شکل می‌گیرد (۳).

هم‌افزایی، همکاری مجزای چند عامل است به طوری که اثر کلی آنها از جمع اثرات عواملی که به صورت مستقل به دست می‌آیند، بیشتر است. یا به عبارتی، نتیجه دریافتی در کل، ارزش بیشتری نسبت به مجموع ورودی‌های فردی ایجاد می‌کند. هم‌افزایی سازمانی، تنها با مشارکت و هماهنگی همه افراد و همه واحدهای سازمان به دست می‌آید. اگر همه افراد و واحدهای سازمان در حوزه و سطح کاری و در مسیر اصلی سازمان و راهبرد رهبری سازمان قرار گرفته و تلاش و فعالیت روزمره آن‌ها در جهت نیل به هدف تعیین شده سازمان باشد، مجموع توان سازمان از مجموع نفرات و واحد‌های آن بسیار بیشتر خواهد بود. به طور کلی، هم‌افزایی پدیده‌ای است که باعث تشدید اثر یا فعالیت می‌شود و در نهایت می‌توان گفت که هم‌افزایی موجب تأثیر چشم‌گیر فعالیت‌های گروهی و افزایش بازده تیمی در سازمان می‌شود (۴).

مهم‌ترین مزیت هم‌افزایی در سازمان‌ها عبارتند از:

الف- ایجاد هم‌افزایی در سازمان‌ها به توزیع همگون و هماهنگ بار فعالیت‌ها کمک می‌کند و تعادل سازمان را افزایش می‌دهد. ب- هماهنگی فعالیت‌ها و عدم توزیع ناهمگون بار فعالیت‌ها بر دوش دیگر واحدها از دل‌زدگی اعضاء و شکست فعالیت‌ها جلوگیری می‌کند.

ج- هم‌افزایی در سازمان موجب جلوگیری از بروز بحران در سازمان می‌شود (۵).

یافتن راه حل‌های خلاق و جدید برای مسائل پیچیده، هر روز دشوارتر می‌شود. افراد و بخش‌های سازمان‌ها دیگر به تنهایی قادر به حل مشکلات فرارو نیستند. ضرورت تشکیل تیم‌های کاری پویا در سازمان‌ها، اهمیت مطالعه بر روی مقوله هم‌افزایی را آشکار می‌سازد (۶). توسعه سازمانی یک رویکرد جامع برای بهبود اثربخشی افراد و سازمان است و از آنجا که در سازمان دیدگاه‌ها، منافع و اولویت‌های متفاوتی وجود دارد، می‌توان با استفاده از تکنیک‌های مناسب، مداخله این تضادها را با یکدیگر هم‌سو کرد. توسعه سازمانی توان سازمان را برای شناسایی و حل مشکلات داخلی خود بالا می‌برد (۷).

دلایل نیاز به توسعه سازمانی!

الف- خصوصیات جو سازمان باید اطمینان، حمایت و شفافیت باشد. ب- سلسله‌مراتب و روش‌های کنترل به گونه‌ای باشد که مانع دستیابی به اهداف نشود. ج- بجای اجتناب یا پنهان کردن چالش‌ها، مشکلات و تضادهای سازمان را شناسایی و حل کرد. د- افراد در فعالیت‌های سازمان بطور مؤثر دخالت داده شوند.

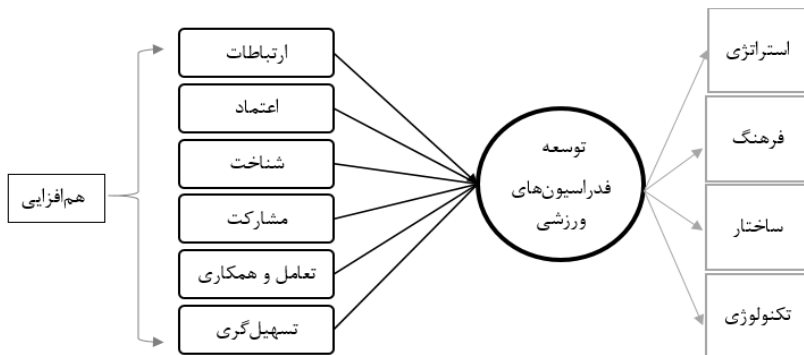
در سال‌های اخیر، فدراسیون‌های ورزشی در کشور تلاش‌های خوبی جهت بهبود وضعیت عملکردی خود نموده‌اند، اما عملکرد این فدراسیون‌ها از دیدگاه بسیاری از صاحب‌نظران و با توجه به نتایج آنها در عرصه‌های بین‌المللی در سطح مناسبی قرار ندارد و همواره ضعف سیستم‌های مدیریتی در فدراسیون به عنوان یکی از مهم‌ترین دلایل ضعف عملکردی فدراسیون در نظر گرفته شده است (۸).

این پژوهش در صدد الویت‌بندی ابعاد و عناصر اثرگذار هم‌افزایی مدیریتی بر توسعه و توانمندسازی فدراسیون‌های ورزشی است. در این راستا، سوال اصلی پژوهش این است که کدامیک از عناصر هم‌افزایی مدیریتی در توسعه و توانمندسازی فدراسیون‌های ورزشی با رویکرد توسعه ورزش، نقش مؤثرتری دارند؟

مرور پژوهش‌های انجام گرفته پیرامون ابعاد و مؤلفه‌های پژوهش حاضر، روزبه (۱۳۹۲) تأثیر مثبت و معنی‌دار اعتماد میان مدیران و ارتقاء بهره‌وری در سازمان‌ها، رجیب‌دیورزم (۱۳۹۵) تأثیر مثبت و مستقیم توسعه مدیریت مشارکتی در سازمان و بهبود چشمگیر عملکرد سازمانی، مصلح و همکاران (۱۳۹۲) تأثیر مثبت و معنی‌دار تعامل و همکاری مؤثر مدیران سازمان در کارائی و ارتقاء عملکرد بالای سازمان، دهدشتی و مهدیه (۱۳۹۳) و هانگ و تسای^۱ (۲۰۱۴) رابطه مثبت و معنی‌دار تسهیل فرآیندهای سیستمی بر اثربخشی سازمان، مهدوی و همکاران (۱۳۹۷) تأثیر مثبت و مستقیم مهارت‌های ارتباطی بر بهره‌وری سازمان، نشان می‌دهند که ابعاد هم‌افزایی نقش مؤثری بر بهبود عملکرد سازمان دارند (۹، ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴).

شعبانی‌بهار و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی کاربردی در سازمان‌های ورزشی بیان می‌کنند که عمده پژوهش‌های انجام‌شده در سازمان‌های ورزشی در زمینه بررسی سبک‌های مدیریتی (مشارکتی و سنتی) با متغیرهایی چون چابکی سازمانی، هوش هیجانی، عملکرد بازاریابی، بهره‌وری منابع انسانی و استقرار مدل سنجیده شده است. بررسی رابطه بین هر یک از آنها نشان می‌دهد که چه در داخل و چه در خارج از کشور مطالعات اندکی وجود دارد و پژوهش‌های اندک انجام شده بیشتر در حوزه سازمان‌های غیر ورزشی لیو و همکاران (۲۰۱۴) نقش مستقیم هم‌افزایی در عملکرد مثبت شرکت‌ها و نقش مثبت و معنی‌دار هم‌افزایی میان سازمانی (شرکت‌های تولیدی) در رشد و توسعه شرکت‌ها، صبوحی‌لکی و همکاران (۱۳۹۶) نقش مثبت هم‌افزایی (سینرژی) در موفقیت سازمان‌ها (رشد و توسعه)، مشکینی و همکاران (۱۳۹۱) به ارتباط مستقیم و معنی‌دار هم‌افزایی میان نهادی در توسعه مدیریت شهری می‌باشد و سازمان‌های ورزشی کمتر با رویکردی جامع مورد بررسی و پژوهش قرار گرفته‌اند (۳، ۱۵، ۱۶، ۱۷).

علاوه بر این، مدل و ابزار مورد استفاده در این پژوهش تاکنون توسط محققان داخلی و خارجی برای بررسی ابعاد هم‌افزایی مدیریتی در فدراسیون‌های ورزشی مورد پژوهش قرار نگرفته و از این بعد این پژوهش دارای نوآوری است. بنابراین، ضرورت طراحی الگو و مدل راهبردی توسعه و توانمندسازی فدراسیون‌های ورزشی مبتنی بر هم‌افزایی مدیریتی بیش از پیش احساس می‌شود.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (نقش ابعاد هم‌افزایی بر ابعاد توسعه سازمانی)

در مدل مفهومی پژوهش (شکل ۱)، ابعاد هم‌افزایی شامل مؤلفه‌های "اعتماد، مشارکت، همکاری و تعامل، تسهیل‌گری، شناخت و شبکه" و تأثیر آن بر توسعه فدراسیون‌های ورزشی شامل ابعاد و مؤلفه‌های "فناوری، ساختار و تشکیلات فدراسیون‌های ورزشی، فرهنگ و اهداف راهبردی فدراسیون‌های ورزشی" ترسیم شده‌است. فدراسیون‌های ورزشی با اهداف و راهبردهای کاملاً مشترک (کسب نتایج مطلوب در عرصه‌های بین‌المللی (آسیایی، جهانی و المپیک)) و فرهنگ و ساختار سازمانی دقیقاً مشابه (تعیین‌شده توسط وزارت ورزش و جوانان) می‌توانند با اعتماد متقابل، تعامل و همکاری مؤثر و مشارکت مؤثر با استفاده از تجربیات سایر مدیران ورزشی دستاوردهای شگرفی را رقم بزنند. بازنگری و مهندسی مجدد فرآیندهای سازمانی و تشکیلاتی فدراسیون‌ها با رویکرد هم‌افزایی مدیریتی و دستیابی به توسعه پایدار در ورزش کشور نیازمند نگرش جامع‌نگر، نظام‌مند و تفکر سیستمی است که در حال حاضر چنین نیست. پافشاری مدیران فدراسیون‌های ورزشی با رویه کنونی و پرهیز از هم‌افزایی مدیریتی، افق روشنی را برای ورزش کشور رقم نخواهد زد.

جدول ۱. مفهوم‌شناسی متغیرهای پژوهش

شاخص	ابعاد	تعریف نظری	تعریف عملیاتی	منبع
اعتماد	تعهد، سازگاری، عدم تعارض، مشارکت، عملکرد	واگذاری منابع به دیگران با هدف کاهش نتایج منفی	ابعاد اعتماد با ۱۱ گویه و پنج مؤلفه سنجیده شده است.	جواهری و بالاخانی (۱۳۸۵)
مشارکت	نظارت، عضویت، تصمیم‌گیری، اجرا	برانگیختن حساسیت افراد با هدف افزایش درک و توان	ابعاد مشارکت با شش گویه و چهار مؤلفه سنجیده شده است.	یومالل ^۱ و پاتریک ^۲ (۱۹۹۸) ازکیا و غفاری (۱۳۸۸)
تعامل و همکاری	هماهنگی، اعتماد، ارتباط مؤثر	ارتباط مؤثر بین افراد با هدف رفع موانع و مشکلات	ابعاد تعامل با شش گویه و سه مؤلفه سنجیده شده است.	هانگ و چن ^۳ (۲۰۰۷) و صلح و همکاران (۱۳۹۲)
شناخت	یادگیری، تغییر رفتار، تعامل	فرآیندهای درونی ذهنی یا راه‌های پردازش اطلاعات	ابعاد شناخت با شش گویه و سه مؤلفه سنجیده شده است.	بایلر و اسنومن ^۴ (۱۹۹۳)
شبکه و ارتباط	محتوی و بازخورد	رابطه بین افراد و مکانیزم‌های ارتباطی	ابعاد ارتباط با پنج گویه و دو مؤلفه سنجیده شده است.	جان بارنز ^۵ (۱۹۵۴)
تسهیل‌گری	تسهیل فرآیند، چابک سازی، مدیریت زمان	به کارگیری مهارت‌های گروهی برای تسهیل ارتباط	ابعاد تسهیل‌گری با چهار گویه و سه مؤلفه سنجیده شده است.	زیمرن و ایوانس ^۶ (۱۹۹۳)

1 . Umalel
 2 . Patrik
 3 . Huang & Chen
 4 . Bailer & Snowman
 5 . Barens
 6 . Zimmer & Ivance

روش‌شناسی

این پژوهش توصیفی همبستگی و از نظر هدف کاربردی و از لحاظ شیوه پژوهش در زمره پژوهش‌های پیمایشی است. ابزار اصلی سنجش پژوهش پرسش‌نامه محقق‌ساخته هم‌افزایی بر اساس مطالعات باتمان (۲۰۰۲) در خصوص هم‌افزایی و مطالعات ایوانز^۱ و جارویس (۱۹۸۶) در خصوص گروه‌گرایی و مطالعات سونگ (۲۰۰۸) و لاک و کرافورد^۲ (۲۰۰۰) در ارتباط با توسعه‌سازمانی که روایی پرسش‌نامه‌ها با استفاده از نظرات مدیران و متخصصان ورزشی باتجربه و اساتید مدیریت ورزشی تأیید گردید (۱۸، ۱۹، ۲۰، ۲۱).

برای پایایی پرسش‌نامه‌ها، تعداد ۱۸ پرسش‌نامه به شکل مقدماتی و پایلوت در میان جامعه آماری (فدراسیون‌های ورزشی) توزیع و پس از جمع‌آوری، تعداد ۱۲ پرسش‌نامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت که پایایی پرسش‌نامه (۰/۹۳) با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ تعیین گردید. پرسش‌نامه این پژوهش از دو بخش تشکیل شده است، بخش اول شامل شش مؤلفه "اعتماد، مشارکت، همکاری و تعامل، تسهیل‌گری، شناخت و شبکه" و ۲۴ گویه جهت تعیین هم‌افزایی مدیران فدراسیون‌های ورزشی و بخش دوم پرسش‌نامه دارای چهار مؤلفه "اهداف راهبردی، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی و فناوری" و ۱۴ گویه برای اندازه‌گیری میزان توسعه فدراسیون‌های ورزشی در اثر هم‌افزایی مدیریتی تدوین شده است. جامعه آماری این پژوهش کلیه مدیران فدراسیون‌های ورزشی می‌باشد که تا زمان این پژوهش ۵۰ فدراسیون ورزشی به‌عنوان نمونه آماری و به صورت پیمایشی انتخاب شدند. ملاک انتخاب مدیران فدراسیون‌های ورزشی به‌عنوان نمونه آماری این پژوهش، آشنایی کامل مدیران فدراسیون‌های ورزشی با کارگروهی و تیمی و موضوع پژوهش می‌باشد. پرسش‌نامه از طریق پست الکترونیک^۳ به آدرس پست الکترونیک معرفی شده در پایگاه‌های اطلاع‌رسانی فدراسیون‌های ورزشی (سایت رسمی فدراسیون‌ها) ارسال گردید و هم‌زمان برای دقت در استخراج اطلاعات، پرسش‌نامه از طریق نامبر نیز برای کلیه فدراسیون‌های ورزشی (۵۰ فدراسیون) ارسال گردید که پس از پیگیری مستمر، تعداد ۴۵ پرسش‌نامه دریافت گردید. تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش با استفاده از نرم افزارهای اسمارت پی.ال.اس^۴ نسخه سوم و اس.پی.اس.اس^۵ نسخه ۲۵ انجام گردید.

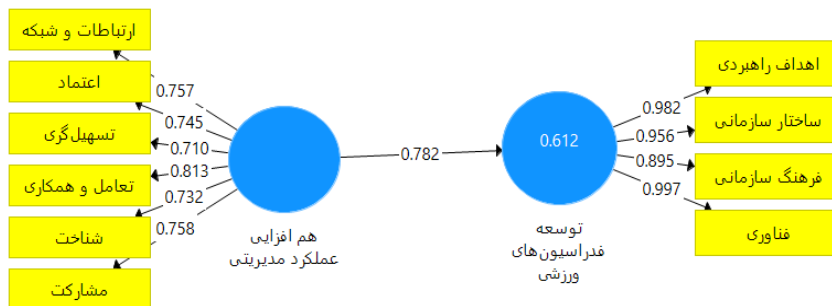
- 1 . Batman el al.
- 2 . Evans
- 3 . Jarvis
- 4 . Sung
- 5 . Lok Peter ,Crawford John
- 6 . Email (Electronic Mail)
- 7 . Smart PLS Version 3
- 8 . SPSS Version 25 (Statistical Package for the Social Sciences)

نتایج

جدول ۱. نتایج نرمال بودن داده‌ها

توسعه فدراسیون‌های ورزشی	هم‌افزایی	تعداد نمونه
۴۵	۴۵	
۶۹/۵۷	۱۰۱/۰۸	میانگین
۱۸/۰۲	۲۹/۰۰	انحراف معیار
۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	سطح معناداری

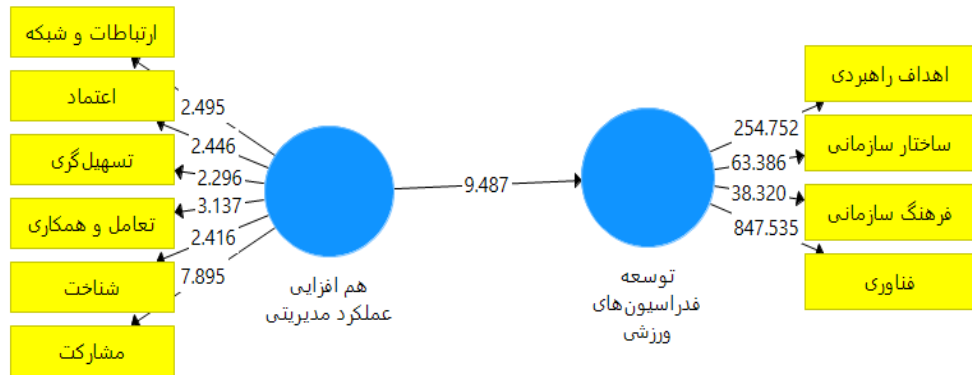
یافته‌های (جدول ۱) نشان می‌دهد که مشاهدات مربوط به پرسش‌نامه‌های این پژوهش غیرنرمال است به عبارت دیگر سطح معناداری مربوط به آزمون مذکور کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد لذا فرض صفر در آزمون کولموگروف اسمیرنف^۱ رد شده یا به عبارت دیگر فرض غیرنرمال بودن مشاهدات با اطمینان ۰/۹۵ پذیرفته می‌شود.



شکل ۲. ضرایب تعیین مدل پژوهشی (ابعاد هم‌افزایی بر توسعه فدراسیون‌های ورزشی)

با توجه به مدل ساختاری برازش شده (شکل ۲)، ضریب تعیین مدل اصلی برای توسعه فدراسیون‌های ورزشی در اثر هم‌افزایی، برابر با ۰/۶۱۲ می‌باشد و بیانگر این است که ۶۱ درصد تغییرات توسعه فدراسیون‌های ورزشی توسط متغیرهای هم‌افزایی عملکرد مدیریتی تبیین می‌شود. در مدل فوق ۳۹ درصد تغییرات مربوط به پارامترها و عواملی هستند که در این مدل و الگو در نظر گرفته نشده‌اند. عوامل و پارامترهایی چون مهارت‌های

تیمی مدیران فدراسیون‌های ورزشی، تجهیزات و امکانات فدراسیون‌ها، زیرساخت‌های فناوری و سایر متغیرهایی که در توسعه فدراسیون‌های ورزشی می‌توانند اثرگذار باشند.



شکل ۳. نتایج آزمون تی مدل اصلی پژوهش (انرمؤلفه‌های هم‌افزایی بر توسعه فدراسیون‌های ورزشی)

نتایج آزمون تی مدل پژوهش در (شکل ۳) نشان داده شده است. منظور از ضرایب مسیر همان بتای استاندارد شده در رگرسیون خطی می‌باشد. ضرایب مسیر باید از لحاظ بزرگی، علامت و معناداری مورد بررسی قرار بگیرند. ضرایب مسیر مثبت نشان دهنده روابط مستقیم بین متغیرهای پنهان درون‌زا و برون‌زا می‌باشند. در مقابل، ضرایب مسیر منفی (بتای منفی) نشان دهنده رابطه معکوس بین متغیرها می‌باشد (۲۲).

مدل کلی پژوهش، شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌شود و با تأیید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. برای بررسی برازش مدل کلی تنها یک معیار به نام شاخص نیکویی برازش استفاده می‌شود. با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای شاخص نیکویی برازش معرفی شده است و حصول مقدار ۰/۷۰۳ برای شاخص نیکویی برازش، برازش بسیار مناسب مدل کلی را تأیید می‌کند.

جدول ۲. مقادیر اثر مستقیم ابعاد هم‌افزایی بر توسعه فدراسیون‌های ورزشی

نتیجه	عدد معناداری	ضریب مسیر	سطح معناداری	مسیر مستقیم
تأیید	۳/۱۴	۰/۸۱	۰/۰۰۱	تعامل مدیران فدراسیون‌های ورزشی توسعه فدراسیون‌ها ←
تأیید	۷/۹۰	۰/۷۶	۰/۰۰۱	مشارکت مدیران فدراسیون‌های ورزشی توسعه فدراسیون‌ها ←
تأیید	۲/۵۰	۰/۷۶	۰/۰۰۱	ارتباط مدیران فدراسیون‌های ورزشی توسعه فدراسیون‌ها ←
تأیید	۲/۴۵	۰/۷۵	۰/۰۰۱	اعتماد مدیران فدراسیون‌های ورزشی توسعه فدراسیون‌ها ←
تأیید	۲/۴۲	۰/۷۳	۰/۰۰۱	شناخت مدیران فدراسیون‌ها از همدیگر توسعه فدراسیون‌ها ←
تأیید	۲/۳۰	۰/۷۱	۰/۰۰۱	تسهیل فرآیندهای سیستمی (تسهیل‌گری) توسعه فدراسیون‌ها ←

در (جدول ۲) مقادیر اثر مستقیم ابعاد هم‌افزایی بر توسعه فدراسیون‌های ورزشی به‌ترتیب "تعامل و همکاری، مشارکت، ارتباط، اعتماد، شناخت و تسهیل‌گری" نشان داده شده است. در صورتی که مقدار عدد معناداری (تی) بزرگتر از ۱/۹۶ باشد رابطه معنادار می‌باشد و فرضیه مورد تأیید خواهد بود. نتایج به‌دست‌آمده از مدل ساختاری (جدول ۲) نشان می‌دهد، تعامل و همکاری مدیران فدراسیون بر توسعه فدراسیون‌های ورزشی (ضریب مسیر برابر ۰/۸۱ و عدد معناداری برابر ۳/۱۴ و سطح معناداری کمتر از ۰/۰۱)، مشارکت مدیران فدراسیون‌های ورزشی با هدف توسعه فدراسیون‌ها (ضریب مسیر برابر ۰/۷۶ و عدد معناداری برابر ۷/۹۰ و سطح معناداری کمتر از ۰/۰۱)، ارتباط مدیران فدراسیون‌های ورزشی بر توسعه فدراسیون‌ها (ضریب مسیر برابر ۰/۷۶ و عدد معناداری برابر ۲/۵۰ و سطح معناداری کمتر از ۰/۰۱)، اعتماد میان مدیران فدراسیون‌های ورزشی بر توسعه فدراسیون‌ها با هدف و رویکرد کسب رتبه‌های برتر ورزشی در میادین بین‌المللی با (ضریب مسیر برابر ۰/۷۵ و عدد معناداری برابر ۲/۴۵ و سطح معناداری کمتر از ۰/۰۱)، و شناخت مدیران فدراسیون‌ها از توانمندی و ظرفیت سایر فدراسیون‌ها (ضریب مسیر برابر ۰/۷۳ و عدد معناداری برابر ۲/۴۲ و سطح معناداری کمتر از ۰/۰۱) و تسهیل‌گری با رویکرد تسهیل فرآیندهای سیستمی بر توسعه فدراسیون‌های ورزشی (ضریب مسیر برابر ۰/۷۱ و عدد معناداری برابر ۲/۳۰ و سطح معناداری کمتر از ۰/۰۱) اثر مستقیم و معنی‌داری دارند.

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش، هم‌افزایی با هدف همگرایی و هم‌نوایی مدیران فدراسیون‌های ورزشی در جهت توسعه و توانمندسازی فدراسیون‌ها مورد بررسی قرار گرفت. اگرچه مدیران فدراسیون‌های ورزشی در جهت توسعه و توانمندسازی عملکرد کیفی و کمی ورزش کشور، تلاش زیادی می‌کنند ولی مطالعات انجام گرفته نشان می‌دهد برنامه راهبردی مدونی درحوزه هم‌افزایی با هدف استفاده مؤثر از تجارب مدیران فدراسیون‌ها در عرصه‌های بین‌المللی وجود ندارد. توسعه سازمانی فدراسیون‌های ورزشی به‌شدت تحت تأثیر ساختار، فرهنگ، راهبردها و فناوری و همچنین منابع انسانی موجود در این فدراسیون‌ها می‌باشد که با هم‌افزایی، نتایج درخشان و چشم‌گیری خواهد داشت.

فدراسیون‌های ورزشی در حال حاضر کاملاً جزیره‌ای عمل می‌کنند و از برنامه‌ها و راهبردهای سایر فدراسیون‌ها ورزشی اطلاع دقیقی ندارند. تدوین برنامه‌های راهبردی در فدراسیون‌ها، کاملاً مستقل و بدون هم‌فکری با سایر فدراسیون‌های ورزشی انجام می‌گیرد که این رویکرد با توجه به اهداف، منافع و استراتژی‌های کاملاً مشترک (کسب عناوین مطلوب در میادین بین‌المللی) و ساختار سازمانی یکسان فدراسیون‌ها، نقص عمده‌ای در مدیریت نوین محسوب می‌شود. توسعه فدراسیون‌های ورزشی با هدف کسب نتایج مطلوب ورزشی در عرصه‌های بین‌المللی که از آرمان‌های مدیران فدراسیون‌ها می‌باشد نیازمند هم‌فکری مؤثر و هم‌افزایی میان مدیران می‌باشد تا با استفاده از تجارب ورزشی سایر مدیران در عرصه‌های جهانی و المپیک و با رویکرد پرهیز از شیوه غیرعلمی آزمون و خطا، دستیابی به عناوین برتر ورزشی مبتنی بر اصول علمی و با استفاده از تفکر مشارکتی قابل حصول‌تر شوند.

گام نخست و اساسی در راستای توسعه و توانمندسازی فدراسیون‌های ورزشی (جدول ۳)، تعامل و همکاری مدیران فدراسیون‌های ورزشی (ضریب مسیر ۰/۸۱) با هدف هم‌فکری و هم‌اندیشی و در نهایت کار تیمی مؤثر (خردجمعی) می‌باشد که تحقق این هدف مهم، بدون مشارکت فعال منابع انسانی و ایجاد جو انگیزشی امکان‌پذیر نخواهد بود. تعامل و همکاری مؤثر از ابعاد بسیار مهم و مؤثر هم‌افزایی است که می‌تواند توازن تفکر گروهی را به‌نحو مؤثر و کارآمدی ارتقاء دهد که این امر در توانمندسازی منابع انسانی فدراسیون‌های ورزشی نقشی تضمین‌کننده دارد. نهادینه کردن تفکر گروهی با رویکرد هم‌افزایی در میان منابع انسانی فدراسیون‌های ورزشی نخستین گام در مسیر هم‌افزایی مدیران فدراسیون‌ها خواهد بود.

گام مهم دیگر در راستای توسعه و توانمندسازی فدراسیون‌های ورزشی (جدول ۳)، مشارکت مدیران فدراسیون‌های ورزشی (ضریب مسیر ۰/۷۶) در تدوین، اجرا و ارزیابی برنامه‌های مدیریتی با رویکرد هم‌افزایی است. مشارکت از ابعاد اثرگذار در حوزه تفکر گروهی است و بدون مشارکت فعال مدیران، کار تیمی و کار گروهی مؤثر با رویکرد هم‌افزایی محقق نخواهد شد. مشارکت مدیران فدراسیون‌های ورزشی می‌تواند ابزار مهمی در خلاقیت و نوآوری در حوزه ورزشی باشد که نتایج مثبت آن اشتیاق افراد به مشارکتی فعال‌تر را تسریع می‌نماید.

توسعه فدراسیون‌های ورزشی با اصلاح و بازبینی فرهنگ سازمانی حاکم در فدراسیون‌ها با رویکرد تقویت فرهنگ رقابت‌پذیری و ایجاد جو منسجم سازمانی، مهندسی مجدد ساختار سازمانی و تشکیلاتی با رویکرد چابک‌سازی فدراسیون‌های ورزشی و تقویت خلاقیت و نوآوری در فرآیندهای سازمانی، استفاده و استقرار فناوری نوین و جایگزینی آن با ابزارهای سنتی و ناکارآمد و تدوین اهداف و راهبردهای قابل حصول بر پایه اصول علمی و عملی با رویکرد تفکر آینده‌پژوهانه، در کوتاه‌مدت می‌تواند افق روشنی برای توسعه و توانمندسازی فدراسیون‌های ورزشی باشد. پژوهش‌های زیادی در خصوص اثرگذاری تفکر جمعی و تمایز آن با تفکر فردی انجام گرفته و غالب پژوهش‌ها اثر مثبت و مستقیم خردجمعی را در توسعه و توانمندسازی سازمان‌ها، به خوبی نشان داده‌اند.

مرور پژوهش‌های انجام گرفته در راستای موضوع پژوهش، توکلی (۱۳۹۷) به رابطه مستقیم و معنی‌دار هم‌افزایی میان‌نهادی در توسعه ورزش شهر مشهد، شیرخدايي و همکاران (۱۳۹۳) به رابطه مثبت و معنی‌دار هم‌افزایی در بازاریابی، اردلان و اسکندری (۱۳۹۴) رابطه مثبت و معنی‌دار ابعاد رهبری در توسعه هم‌افزایی، صبحی‌لکی و همکاران (۱۳۹۶) به رابطه مثبت و مستقیم هم‌افزایی (سینرژي) در توسعه عملکرد سازمان‌ها، گوداژدر (۱۳۹۵) به نقش مثبت الگوی هم‌افزایی در توسعه و تکنولوژی صنعت حفاری، نریمانی و رجب‌پور (۱۳۹۳) به تأثیر مثبت و معنی‌دار هم‌افزایی در توسعه امنیت و بازدارندگی در نیروهای مسلح، رشیدپور و مرادی (۱۳۹۰) به تأثیر مستقیم هم‌افزایی فرهنگی در رشد و توسعه فرهنگ، تحسیری و کارنامه حقیقی (۱۳۹۰) به نقش و تأثیر مثبت هم‌افزایی در ارزش‌آفرینی شرکت‌های هلدینگ، مانیلال^۱ و همکاران (۲۰۱۵) به تأثیر مثبت هم‌افزایی در توسعه سازمانی و توازن کار تیمی در اثر هم‌افزایی و کیسر^۲ و همکاران (۲۰۱۷) به تأثیر مستقیم و مثبت هم‌افزایی در توسعه تولید، نشان می‌دهد که غالب موضوعات پژوهشی در حوزه غیر ورزشی می‌باشد و سازمان‌های ورزشی به‌ویژه فدراسیون‌های ورزشی از بعد هم‌افزایی مورد پژوهش قرار نگرفته‌اند (۲۳، ۲۴، ۲۵، ۲۶، ۲۷، ۲۸، ۲۹، ۳۰، ۳۱، ۳۲).

سایر پژوهش‌های انجام گرفته متناظر با موضوع پژوهش به‌ویژه کار تیمی و کارگروهی که هم‌افزایی عصاره آن است می‌توان به پژوهش‌های مشکینی و همکاران (۱۳۹۱) به ارتباط مستقیم و معنی‌دار کار تیمی پویا در توسعه مدیریت شهری، انیل و سالاس^۳ (۲۰۱۷) به تأثیر مثبت و معنی‌دار کار تیمی بر عملکرد مطلوب در سازمان‌ها، نوغانی و مسعودی (۱۳۹۰) به رابطه مستقیم و معنی‌دار کار تیمی در بهره‌وری سازمان، تهرانی و همکاران (۱۳۹۵) به رابطه مستقیم و معنی‌دار اثر مثبت کار تیمی پویا بر بهبود عملکرد سازمان، دوشانی و صادق‌رأی‌نیکو (۱۳۹۵) به ارتباط مستقیم و معنی‌دار عوامل مؤثر بر کار تیمی و توانمندسازی سازمان، خیراندیش و همکاران (۱۳۹۶) به نقش مثبت کارگروهی در سازمان‌ها، هانایاشا و تاهیر (۲۰۱۶) به تأثیر کار تیمی و رضایت‌مندی و دروپا و کابونگو^۴ (۲۰۱۶) به نقش مستقیم کار تیمی با رویکرد کار تیمی پویا در رضایت شغلی و تعهد سازمانی و بهره‌وری سازمان، نشان از پژوهش‌های بسیار ضعیف در حوزه ورزش می‌باشد و همه پژوهش‌های انجام گرفته چه در موضوع کارگروهی و

1 . Manilall Dhurup, Jhalukpreya Surujlal, Danny Mutamba Kabongo

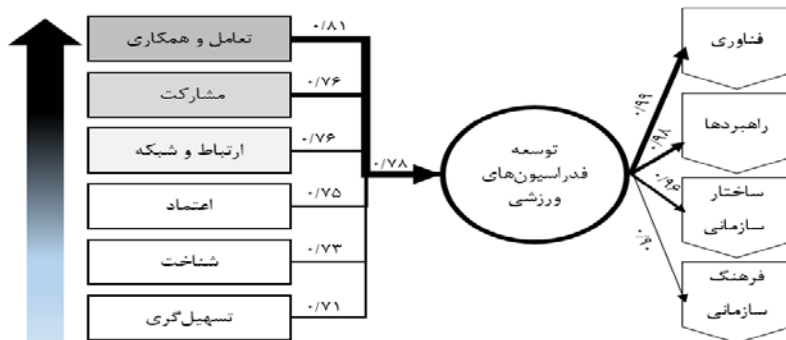
2 . S Keiser, MB Garner, D Vandermar

3 . Oneill & Salas

4 . Manilall Dhurupa , Jhalukpreya Surujlala & Danny Mutamba Kabongo

تیمی و چه در موضوع هم‌افزایی به نقش و اثر مثبت آن در توسعه، بهبود و ارتقاء عملکرد اشاره کرده‌اند (۳۳، ۳۴، ۳۵، ۳۶، ۳۷، ۳۸، ۳۹، ۴۰).

با نگاهی به پژوهش‌های انجام شده، کار تیمی منسجم در فدراسیون‌های ورزشی مشاهده نمی‌شود و اگر هم در میان مدیران فدراسیون‌های ورزشی گرایش به کار تیمی و گروهی وجود دارد به هم‌افزایی منجر نشده است. در نهایت می‌توان گفت که دستیابی مدیران به هم‌افزایی با هدف توسعه فدراسیون‌های ورزشی نیازمند ایجاد تغییر و بهبود نگرش در بدنه فدراسیون‌های ورزشی، تسهیل فرآیندهای سازمانی و ساده‌سازی ساختار سازمان با هدف تسهیل ارائه خدمات به جامعه ورزشی و چاپک‌سازی ساختار و خدمات، تعامل و همکاری مستمر و مؤثر میان مدیران ورزشی و تدوین برنامه راهبردی و عملی می‌باشد. مدیران فدراسیون‌های ورزشی با استفاده مؤثر از هم‌افزایی مدیریتی، ضمن ارتقاء عملکرد سازمانی خود و دستیابی به اهداف و توسعه سازمانی، می‌توانند از امتیازاتی چون: استفاده مؤثر از تجارب سایر مدیران فدراسیون‌ها (توفیقات و شکست‌ها در میادین بین‌المللی)، ارزیابی مستمر از عملکرد فدراسیون، کاهش چشم‌گیر هزینه‌ها، ارائه خدمات مناسب و مطلوب، ارتقاء مهارت تیمی و گروهی در بدنه فدراسیون‌ها و توازن میان راهبردهای تدوین شده و نیاز جامعه بزرگ ورزشی، بهره‌مند شوند. بدون تردید فدراسیون‌های ورزشی با اصرار بر فعالیت به شکل کنونی بدون هم‌افزایی و تدوین برنامه‌های راهبردی و پافشاری بر فعالیت بر مبنای آزمون و خطا، تعاملات غیرمؤثر با سایر مدیران فدراسیون‌ها، عدم مشارکت فعال در برنامه‌های تیمی و گروهی، در دستیابی به اهداف و توسعه ورزش کشور، چالش‌های زیادی را پیش‌رو خواهند داشت.



شکل ۴. مدل پیشنهادی و تحلیلی بر اساس نتیجه پژوهش

با توجه به نتیجه این پژوهش، مدل پیشنهادی توسعه و توانمندسازی فدراسیون‌های ورزشی در بستر هم‌افزایی با نگرش سیستمی (شکل ۴) ترسیم شده است. در مدل و الگوی پیشنهادی، ابعاد تعامل و همکاری، مشارکت و ارتباط نقش بسیار مهمی در توسعه فدراسیون‌های ورزشی دارند و مدیران فدراسیون‌ها می‌توانند از طریق هم‌افزایی

و تشکیل کارگروه‌های تخصصی و مدیریتی مؤثر به‌ویژه تعامل و همکاری و مشارکت فعال در برنامه‌ها با رویکرد هم‌فکری و هم‌اندیشی، رشد و توسعه ورزش کشور را تضمین نمایند. بر اساس مدل ترسیم شده، مدیران فدراسیون‌های ورزشی با اقدامات مشترک و مشارکت فعال و تعاملات پیوسته و هدفمند و با گرایش به کار تیمی در برنامه‌های راهبردی خود می‌توانند توسعه فدراسیون‌ها را تسریع نمایند. چهار ستون اصلی توسعه فدراسیون‌های ورزشی، اهداف و برنامه‌های راهبردی منطبق با معیارهای علمی و عملی و استقرار و استفاده از فناوری‌های نوین و بازرنگری در ساختار تشکیلاتی فدراسیون‌ها با هدف چابک‌سازی فدراسیون و در نهایت اصلاح فرهنگ و هنجارهای موجود با هدف توازن میان راهبردها و نگرش جامعه ورزشی و کارکنان، در اثر هم‌افزایی قابل حصول‌تر، کم‌هزینه‌تر و سریع‌تر خواهد بود.

References

1. Antoni, C., & Hertel, G. (2009). Team Processes, Their Antecedents And Consequences: Implications For Different Types Of Teamwork. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 18(3), 253-266.
2. Tampion, L. (2014). *Making The Team. A Guide For Managers* (5th Ed. Vol. 1): Pearson Education.
3. Shaabanibahar, G. R., Goodarzi, M., Honari, H., & Maghsoodiiman, H. R. (2017). Investigating The Impact Of Participatory Management On Strategic Thinking In Selected Sports Federations. *Strategic Studies Of Sport And Youth*, 32, 1-17. (persian)
4. Verdinejhad, F. (2012). Synergy And Its Importance In Organizations. Retrieved From [Http://www.verdinejad.com/](http://www.verdinejad.com/). [persian]
5. Eidi, H. (2017). *Designing The Effectiveness Pattern Of Selected Sport Federations Based On The Framework Of Competitive Values*. (Ma Persian). Gilan, [persian]
6. Nili, D. (2014). Systemic attitude in organization. Retrieved from <http://www.nazemzade.com/>. [Persian]
7. Marsh, H. W., Lüdtke, O., Trautwein, U., & Morin, A. J. S. (2009). Classical Latent Profile Analysis Of Academic Self-Concept Dimensions: Synergy Of Person- And Variable-Centered Approaches To Theoretical Models Of Self-Concept. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 16(2), 191-225.
8. farajvand, E. (2017). From synergy to creation. Quarterly Journal of Public Organizations Management. *Journal of Management of Government Organizations*, 6,1 (21), 51-62. [persian]

9. Roozbeh, M. (2014). *The Role Of Organizational Interaction And Information Flow In Knowledge Management*. Paper Presented At The 7th Human Resources Conference, Tehran. [persian]
10. Rajabi Dayorzam, F. (2017). Principles And Methods Of Employee Engagement In Organizational Governance. *Specialized Journal Of Cement Technology*, 96, 21-26. [persian]
11. Mosleh, A., Ghasemieh, R., & Shafiee, F. (2014). The Effect Of Social Interaction On The Performance Of University Faculty Members With Emphasis On The Mediating Role Of Knowledge Anagement. *Journal Of Iranian Higher Education Association*, 1(6), 135-156. [persian]
12. Dehdashti Shahrokh, Z., & Mahdieh, O. (2015). A Model For The Interaction Between Communication, Conflict And Organizational Culture And Its Relationship With Performance. *The Perspective Of Government Administration*, 20, 113-134. [persian]
13. Huang, C.-T., & Tsai, K.-H. (2014). Synergy, Environmental Context, And New Product Performance: A Review Based On Manufacturing Firms. *Industrial Marketing Management*, 43(8), 1407-1419.
14. Mahdavi, S., Aghili, S. V., Hashem Zehi, N., & Farhangi, A. (2018). The Role Of Managers' Communication Skills In Business Development With Emphasis On Customer Orientation. *Social Development Studies Of Iran*, 2(38), 127-152. [persian]
15. Liu, S., Hu, J., Li, Y., Wang, Z., & Lin, X. (2014). Examining The Cross-Level Relationship Between Shared Leadership And Learning In Teams: Evidence From China. *The Leadership Quarterly*, 25(2), 282-295.
16. Saboohilaki, B., Rezvanichamanzamin, M., & Ranjkesh, M. (2017). *Synergy, A Key Factor In Managing Organizations*. Paper Presented At The Applied Economics And Business Management, Shiraz. [persian]
17. Meshkini, A., Doiran, S., Kazemian, G., & Roknodin Eftekhari, A. (2012). Inter-Institutional Synergy Measurement (Public And Public Sector) In Urban Management In Middle Cities Of Iran Facing Informal Settlement (Case Study: Zanjan And Hamedan Cities). *Journal Of Geography And Urban Development*, 1(1), 135-155. [persian]
18. Bateman, B., Wilson, F., & Bingham, D. (2002). Team Effectiveness - Development Of An Audit Questionnaire. *The Journal Of Management Development*, 21.
19. Evans, N. J., & Jarvis, P. A. (1986). The Group Attitude Scale:A Measure Of Attraction To Group. *Small Group Behavior*, 17(2), 203-216.

20. Song, J. H. (2008). *The Integrative Determinants Of Organizational Performance Improvement: The Impacts Of Dimensions Of Learning Organization And Dynamic Knowledge Creation*. (Doctora)
21. Lok, P. (2004). *The Effect Of Organisational Culture And Leadership Style On Job Satisfaction And Organisational Commitment*. *Journal Of Management Development*, 23(4), 321-338.
22. Mohsenin, S., & Esfidani, M. R. (2015). *Structural Equations Based On Partial Least Squares Approach Using Smart-Pls Software: Educational And Applied* (Vol. 1). Tehran: Kind Book Publishing Institute. [Persian]
23. Tavakoli, M. (2018). *Measuring The Level Of Inter-Institutional (Public And Public Sector) Synergy In The Development Of Citizenship Sport In Mashhad*. (Ma). Azad Mashhad, [Persian]
24. Shirkhodae, M., Alizadehsani, M., & Tahmasbi Roshan, N. (2015). *Synergistic Empirical Measurement In Marketing*. *Modern Marketing Research Journal*, 4(4), 105-124. [Persian]
25. Ardalan, M. R., & Eskandari, A. (2016). *The Impact Of Action-Based Team Leadership Components On Team Synergy Development With The Mediating Role Of Individual Learning And Team Skills*. *Organizational Culture Management*, 4(13), 1019-1040. [Persian]
26. Saboohilaki, B., Rezvanichamanzamin, M., & Ranjkesh, M. (2017). *Synergy, A Key Factor In Managing Organizations*. Paper Presented At The Applied Economics And Business Management, Shiraz. [Persian]
27. Goodajhdar Mombini, O. A. (2016). *Investigating The Role Of Human Resources And Synergy Model In Development And Technology Of National Iranian Drilling Company*. *Nation Research*, 8. [Persian]
28. Narimani, A., & Rajabpoor, M. (2015). *The Synergistic Effect Of The Armed Forces On The Sub-Area And The Ex-Organizational On Security And Deterrence*. *Journal Of Military Science And Technology*, 10(30), 65-86. [Persian]
29. Moradi, A., Kavooosi, S., & Ghayoomi, A. (2015). *Designing A Cultural Synchronization Pattern In Iran*. *Strategic Studies Of Globalization*, 15(6), 225-271. [Persian]
30. Tahsiri, A., & Kanameh Haghighi, H. (2012). *Synergy And Value Creation In Holding Companies*. Paper Presented At The Holding Organizations Conference, Tehran. [Persian]
31. Manilall, D., Jhalukpreya, S., & Danny Mutamba, K. (2016). *Finding Synergic Relationships In Teamwork, Organizational Commitment And Job Satisfaction: A Case Study Of A Construction Organization In A Developing Country*. *Science Direct, Elsevier, Procedia Economics And Finance*, 35, 485-492.

32. Keiser, S. J., & Garner, M. B. (2012). *Beyond Design: The Synergy Of Apparel Product Development* (Vol. 1): Fairchild Books.
33. Meshkini, A., Doiran, S., Kazemian, G., & Roknodin Eftekhari, A. (2012). Inter-Institutional Synergy Measurement (Public And Public Sector) In Urban Management In Middle Cities Of Iran Facing Informal Settlement (Case Study: Zanjan And Hamedan Cities). *Journal Of Geography And Urban Development*, 1(1), 135-155. [persian]
34. Salas, E., Shuffler, M. L., Thayer, A. L., Bedwell, W. L., & Lazzara, E. H. (2015). Understanding And Improving Teamwork In Organizations: A Scientifically Based Practical Guide. *Human Resource Management*, 54(4).
35. Noghani Dokht Bahmani, M., & Masoodi, H. (2011). Participate In Group Activities Of Strategic Management And Productivity. *Strategic Management Studies*, 8, 15-34. [persian]
36. Tehrani, M., Hadizadeh Moghadam, A., Tabarsa, G., & Hamidizadeh, M. R. (2015). Explain Organizational Factors Affecting The Performance Of Work Teams. *The Perspective Of Public Administration*, 18, 47-71. [persian]
37. Dooshani, E., & Sadeghraainikoo, S. (2015). Investigating The Effect Of Dynamic Cards On Organizational Performance. *Railway Training Center*, 275(1). [Persian]
38. Kheirandish, M., Khodae, A., & Mohamadi, A. (2016). A Comprehensive Model Of The Factors Affecting Effective Cardemia In The Organization Context And Its Measurement Scales. *Journal Of Organizational Behavior Studies*, 3(4), 31-60. [persian]
39. Hanaysha, J., & Tahir, P. R. (2016). Examining The Effects Of Employee Empowerment, Teamwork, And Employee Training On Job Satisfaction. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 219, 272-282.
40. Manilall, D., Jhalukpreya, S., & Danny Mutamba, K. (2016). Finding Synergic Relationships In Teamwork, Organizational Commitment And Job Satisfaction: A Case Study Of A Construction Organization In A Developing Country. *Science Direct, Elsevier, Procedia Economics And Finance*, 35, 485-492.

Prioritizing the Effective Elements in Managerial Synergy of Sports Federations with the Sports Development Approach

Mohammadreza Khojaste¹, Mohammadreza Ismailzade*², Hossein Peymanizad³, Hassan Fahim Devin⁴

Abstract

Purpose& Background: Synergy is a rational strategy for the effective utilization of resources and facilities, and accelerates and facilitates managers' achievement of organizational goals. The purpose of this study is to prioritize the effective elements in the managerial synergy of sports federations with the sports development approach.

Methodology: The current research is an applied and descriptive correlation study. The statistical population of this study consisted of 50 managers of sports federations who were selected as the target statistical sample. The main tool for measuring the research is a researcher-made synergy questionnaire based on the studies of Batman (2002) and Evans and Jarvis (1986) regarding team synergy and groupism, respectively, and Lock and Crawford's (2000) and Sung's (2008) studies about organizational development. The face and content validities of the questionnaire were confirmed by experts, managers, and professors of sport management, and its construct validity was determined using confirmatory factor analysis. The reliability of the questionnaire was also calculated by Cronbach's alpha coefficient (0.93).

Results: The findings of the study using structural equation modeling and statistical techniques showed that interaction and collaboration with path coefficient (0.81), participation (0.76), communication (0.76), trust (0.75), recognition (0.73), and facilitation (0.71) have a positive, direct, significant, and highly effective role in the development of sports federations, respectively.

Conclusion: The four main pillars of sports federation development include formulated strategies, effective use of new technologies, re-engineering the organizational structure to make the federation more agile, and finally, reforming the existing culture and norms to balance the strategies and attitudes of the sports community, and will be more attainable, less expensive, and faster with managerial synergy.

Keywords

Organizational development, managerial performance, sport.

1. Student, Ph.D. in Sports Management, Faculty of Physical Education, Azad University, Mashhad

2. Assistant Professor, Sports Management, Faculty of Physical Education, Azad University, Mashhad

(Corresponding Author: Email: , Tel:

3,4. Assistant Professor, Sports Management, Faculty of Physical Education, Azad University, Mashhad