

## **Analysis of the performance management model of sports federations in the development of women's championship Sports**

**Niloufar SoKhandani<sup>1</sup> - Seyed Mohammad Ali Mirhosseini<sup>\*2</sup> - Ahmad Torkfar<sup>3</sup> -  
Rahim Shirazinejad<sup>4</sup> - Leila Jamshidian<sup>5</sup>**

**1. Department of Sport Sciences, Shi, C., Islamic Azad University, Shiraz, Iran 2. Department of Sport Sciences, Shi, C., Islamic Azad University, Shiraz, Iran 3. Department of Sport Sciences, Shi, C., Islamic Azad University, Shiraz, Iran 4. Department of Sport Sciences, Shi, C., Islamic Azad University, Shiraz, Iran 5. Department of Sport Sciences, Shi, C., Islamic Azad University, Shiraz, Iran**  
(Received:2025/05/13; Accepted:2025/10/10)

### **Abstract**

The aim of this study was to analyze the performance management model of sports federations in the development of women's sports. The research was descriptive-survey in design and applied in purpose. Data were collected using a mixed-methods approach, incorporating both qualitative and quantitative field research. The qualitative statistical sample consisted of 20 experts from the women's sectors of sports federations, selected purposefully based on their expertise, experience, theoretical knowledge, willingness, and accessibility. Data from prior literature and interview transcripts were coded, reviewed by five participants, and then recoded by two external coders. These findings were subsequently examined and refined through a Delphi panel. Data validity was confirmed by sports management professors. For the quantitative component, ten provinces were first selected using stratified random sampling. Subsequently, 384 questionnaires were distributed and collected via convenience sampling. Data were analyzed using SPSS and LISREL software. Based on the findings, 39 indicators influencing the performance management of sports federations in women's sports development were identified. These were categorized into the following factors: structural, goal-setting, alignment of decisions with macro-goals, cultural and social, technical and specialized, gender equality, career development, communication management, abilities and capabilities, supervision and monitoring, and technical and executive factors. It can be concluded that the participation of women in decision-making, the allocation of management positions to women, the absence of gender discrimination within federations, activities framed by a strategic plan, and the technical and specialized development of female human resources all contribute to the development of women's sports.

### **Keywords**

Gender equality, Performance management, Sports federation, Women's sports.

---

\* Corresponding Author: Email: S.M.A.Mirhosseini@iau.ir

## تحلیل مدل مدیریت عملکرد فدراسیون‌های ورزشی در توسعه ورزش قهرمانی بانوان

نیلوفر سخندانی<sup>۱</sup> - سید محمدعلی میرحسینی<sup>۲\*</sup> - احمد ترکفر<sup>۳</sup> - رحیم شیرازی نژاد<sup>۴</sup> - لیلا جمشیدیان<sup>۵</sup>

۱. گروه علوم ورزشی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران ۲. گروه علوم ورزشی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران ۳. گروه علوم ورزشی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران ۴. گروه علوم ورزشی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران ۵. گروه علوم ورزشی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران  
(تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۲/۲۴، تاریخ تصویب: ۱۴۰۴/۰۷/۱۹)

### چکیده

هدف این پژوهش، تحلیل مدل مدیریت عملکرد فدراسیون‌های ورزشی در توسعه ورزش بانوان بود. روش تحقیق، توصیفی-پیمایشی و به لحاظ هدف کاربردی بود. داده‌های تحقیق به صورت میدانی و به شیوه آمیخته جمع‌آوری شد. مشارکت‌کنندگان این پژوهش، خبرگان فدراسیون‌های ورزشی در بخش بانوان بودند که براساس تخصص، تجربه، تسلط نظری، تمایل و دسترسی به صورت هدفمند ۲۰ نفر انتخاب شدند. داده‌های حاصل از ادبیات پیشینه و متن مصاحبه‌ها پس از کدگذاری، بازنگری کدها توسط پنج نفر از مشارکت‌کنندگان و کدگذاری مجدد توسط دو کدگذار به‌غیر از گروه تحقیق انجام و سپس در پتل دلفی بررسی و غربالگری شد. روایی داده‌ها توسط اساتید مدیریت ورزشی تأیید شد. در بخش کمی ابتدا ۱۰ استان به‌صورت تصادفی طبقه‌ای انتخاب و سپس به‌صورت در دسترس ۳۸۴ پرسشنامه توزیع و جمع‌آوری شد و داده‌ها با نرم افزارهای SPSS و لیزرل تحلیل شد. براساس یافته‌ها، در قالب مؤلفه‌های عوامل ساختاری، هدف‌گذاری، همسویی تصمیمات با اهداف کلان، عوامل فرهنگی و اجتماعی، فنی و تخصصی، برابری جنسیتی، کارراهه، مدیریت ارتباطات، توانایی‌ها و قابلیت‌ها، نظارت و پایش و فنی و اجرایی ۳۹ شاخص اثرگذار بر مدیریت عملکرد فدراسیون‌های ورزشی در توسعه ورزش بانوان شناسایی شد. می‌توان گفت، مشارکت بانوان در تصمیم‌گیری‌ها و اختصاص پست‌های مدیریتی به بانوان و فقدان تبعیض جنسیتی در فدراسیون‌ها به‌همراه فعالیت در چارچوب برنامه استراتژیک و توسعه فنی و تخصصی منابع انسانی بخش بانوان در فدراسیون‌ها به توسعه ورزش بانوان کمک می‌کند.

### واژه‌های کلیدی

برابری جنسیتی، فدراسیون ورزشی، مدیریت عملکرد، ورزش بانوان.

## مقدمه

کشورها، مشارکت و حضور آنان در فعالیتهای ورزشی محدود است. با توجه به اهمیت ورزش در سلامت فردی و اجتماعی بانوان، اما توجه کمتری به آن شده است و هنوز جامعه ایران به اهمیت و ضرورت ورزش در بین زنان و دختران پی نبرده است (۷، ۸). اما در اغلب کشورها به علت تأثیر ورزش زنان بر زندگی خانواده و اجتماع، بیشتر مورد توجه دولت و مردم قرار گرفته است (۹) و بررسی میزان رشد کنونی ورزش بانوان ایران در عرصه داخلی و خارجی، گواه پیشرفت نسبی ورزش بانوان ایرانی است، اما باید این واقعیت را پذیرفت که در مقایسه با سرمایه گذاری، تلاش رقبا و استانداردهای موجود در ورزش بانوان، میزان توجه و برنامه‌ریزی مسئولان نسبت به ورزش قهرمانی بانوان کافی نیست (۱۰). با این وجود، مدیریت نقش مهمی در عملکرد سازمانی ایفا می‌کند (۱۱). فدراسیون‌های ورزش نقش اساسی در توسعه و ترویج ورزش در بین آقایان و بانوان ایفا می‌کنند. با توجه به تبعیض جنسیتی که در ورزش اغلب کشورها و از جمله در ایران وجود دارد و محدودیت‌هایی در مسیر توسعه ورزش بانوان قرار دارد، می‌توان با توسعه مدیریت عملکرد فدراسیون‌های ورزشی در بخش ورزش بانوان، مشارکت این قشر از جامعه را در ورزش، اعم از ورزش همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای افزایش داد و به توسعه ورزش بانوان کمک کرد.

امروزه یکی از مؤلفه‌های مهم که فعالیتهای یک سازمان را برای دستیابی موثر، کارآمد و مداوم به اهداف فراهم می‌نماید و می‌تواند بر عملکرد یک سازمان و یا حتی روند خدمت‌رسانی و فرآیند نظم‌دهی به منابع، سیستم و کارمندان سازمان‌ها را برای اهداف و اولویتهای استراتژیک متمرکز نماید، مدیریت عملکرد است. مدیریت عملکرد فرآیندی است که نظارت و ارزشیابی عملکرد را جهت هم‌سویی با استراتژی‌های سازمان به عنوان ابزاری مدیریتی در بر می‌گیرد. همین موضوعات، باعث خلق مدل‌های جدید بهبود عملکرد در سطح سازمان‌ها شده است (۱۲). چرخه مدیریت عملکرد یکی از این رویکردهای استراتژیک و پویا

توسعه ورزش بانوان بخشی مهم از توسعه اقتصادی-اجتماعی است. چرا که به دلیل قرار داشتن بانوان در بطن جامعه و تأثیر ورزش، دستاوردی فراتر از نتایج ورزشی با خود به همراه دارد (۱). این واقعیت بر هیچ کس پوشیده نیست که بدون در نظر گرفتن بانوان که نیمی از جمعیت کشور را تشکیل می‌دهند، دستیابی به توسعه واقعی ورزش قهرمانی میسر نخواهد بود (۲). بررسی‌ها نشان دهنده وجود پتانسیل‌های نهفته فراوانی در ورزش بانوان است که اگر بیش از پیش مورد توجه قرار گیرد، توسعه و شکوفایی ورزش قهرمانی بانوان دور از دسترس نخواهد بود و در رقابت‌های بین‌المللی نیز بانوان می‌توانند بخش مهمی از برتری کشور را رقم بزنند (۳). علاوه بر این‌ها، توسعه ورزش قهرمانی می‌تواند وسیله‌ای قدرتمند در توانمندسازی دختران و زنان و تأثیرگذاری بر هنجارهای جنسیتی و روابط در سراسر جامعه باشد (۴). از اینرو پرداختن به ورزش‌های بانوان از جمله دغدغه‌های امروز است. ورزش نقش مهمی در سلامت بانوان، حضور در جامعه و سایر عوامل فرهنگی و اجتماعی خواهد شد (۵). بی‌تردید، بانوان از نظر پرداختن به ورزش، نسبت به مردان از محدودیت بیشتری برخوردارند از این رو در برنامه‌های توسعه ورزش باید بیشتر مورد توجه قرار بگیرند. جامعه ایران از لحاظ استعداد انسانی در میان بانوان، بسیار غنی است ولی ظاهراً ریشه مشکل را باید در فقدان برنامه‌ریزی شایسته جستجو کرد که خود این مسئله نیز احتمالاً ریشه عمیق‌تری در ناآگاهی نسبت به مشکلات واقعی و اصلی بانوان دارد (۶). البته این نیز فراموش نشود که ورزش بانوان چه در سطح قهرمانی، چه سطح حرفه‌ای به دلیل کمبود منابع مالی، فقدان پشتیبانی حامیان، نبود پخش رسانه‌ای و تلویزیونی و به مراتب کمبود تماشاگران و سایر مسائل اجتماعی و فرهنگی دچار عقب ماندگی و کاستی‌هایی شد (۶).

با وجود سیر فزاینده حضور زنان در عرصه‌های اجتماعی و افزایش چشمگیر نقش ورزش در توسعه

زنان در المپیک ۲۰۲۴ پاریس با دستیابی به برابری جنسیتی، بود. علاقه به ورزش در زنان به‌طور پیوسته با توسعه لیگ‌ها حال افزایش است. با این وجود تحقیقات منحصر به ورزش زنان بسیار محدود است (۱۹). تیلور و همکاران (۲۰۲۴) در تحقیقی به ارتباطات منظم، شبکه‌های همسالان از سراسر ورزش، حمایت از مادران و والدین، حمایت از زنان مربی با عملکرد بالا، توسعه شناختگی ورزشکاران زن، حمایت خانواده، سرمایه‌گذاری و برنامه‌های آموزشی ویژه به‌عنوان اقدامات سازمانی مطلوب برای توسعه ورزش و بهبود عملکرد مربیان زن دست یافتند (۲۰). ماسیا-اندرو و همکاران (۲۰۲۴) در تحقیقی به اهمیت شایستگی‌های مدیریتی ورزشی در تیم‌های نیمه حرفه‌ای بانوان به مهارت‌های مربوط به مدیریت اماکن ورزشی، مدیریت برنامه‌ریزی استراتژیک، مدیریت رویداد و حوزه‌های مالی و فرهنگی، اشاره کردند (۲۱). ین ایلماز<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) در تحقیقی اشاره کرد که حقوق نابرابر، در دسترس نبودن امکانات ورزشی برای بانوان، انتشار نادرست رسانه‌ها و فشارهای خانواده از جمله عوامل محدودکننده حضور بانوان در ورزش ترکیه است (۲۲). پاتواردهان و همکاران (۲۰۱۵) یکی از مهمترین محدودیت‌ها و چالش‌های ورزش بانوان را نابرابری‌ها در مدیریت می‌دانند. ضمن این که بانوان سهم اندکی در انتخاب شدن برای رتبه‌های بالای مدیریت سازمانی داشته‌اند (۲۳).

سالسینویک و همکاران (۲۰۲۲) در تحقیقی نشان دادند، سبک‌های رهبری، حمایت از تیم، تعامل و ارتباط مؤثر و بازخورد عملکرد در مدیریت عملکرد ورزشی مؤثر هستند (۲۴). مولان و همکاران (۲۰۲۱) تحقیقی با عنوان بررسی فرآیندهای مدیریت عملکرد در برنامه‌های ورزشی المپیک بیان کردند که سازمان و ایفای نقش منابع انسانی سازمان برای آمادگی ورزشکاران و عملکرد مطلوب آن‌ها اهمیت بسیاری دارد (۲۵). جوانمردی و همکاران (۱۴۰۳) در مدل توسعه ورزش قهرمانی بانوان به لزوم کارآمدسازی

است که با هدف بهبود و توسعه عملکرد کارکنان اجرا می‌شود و در نهایت کارایی سازمان را تا حد زیادی افزایش می‌دهد (۱۳). مدیریت عملکرد به‌عنوان ابزاری جهت اجرای استراتژی‌ها و خط‌مشی‌ها و تحقق اهداف سازمانی مطرح است و هدف عمده آن افزایش توانایی‌ها و شایستگی‌ها و رشد و پرورش نیروی انسانی است (۱۴).

در واقع، مدیریت عملکرد در سازمان، وسیله و ابزاری مناسب و کارآمد است تا مدیران با اتکاء به آن بتوانند موثرتر و کارآمدتر، سازمان را هدایت و مدیریت نمایند (۱۵). به وضوح می‌توان گفت، مدیریت عملکرد، ابزاری برای دستیابی به قابلیت‌های کارکنان، رشد و شکوفایی برای رسیدن به اهداف سازمان، شفاف شدن نیازهای آموزشی و ارائه بازخورد لازم به آن‌هاست. در واقع، مدیریت عملکرد، ایجاد نظامی برای به کارگیری مطالعات مربوط به اندازه‌گیری عملکرد سازمان، از طریق به کارگیری نتایج ارزیابی عملکرد در تعیین اهداف، تخصیص منابع و آگاهی دادن به مدیران برای حفظ یا تغییر خط مشی فعلی به‌منظور دستیابی به اهداف است. این امر برای هر سازمان ورزشی حائز اهمیت است چرا که گستردگی نیازها و سازماندهی افراد و اقدامات در این سازمان‌ها برای رسیدن به موفقیت نسبت به سایر سازمان‌ها دو چندان به نظر می‌رسد (۱۶، ۱۷).

در زمینه ورزش بانوان و مدیریت عملکرد منابع انسانی و سازمان، تحقیقاتی در داخل و خارج از کشور انجام شده است. در ادامه به اختصار یافته‌های برخی از آن‌ها مرور می‌شود. عیوضی کلش و همکاران (۱۴۰۱) در تحقیق خود به موانع برنامه‌ریزی و سازماندهی، منابع مالی و بازاریابی، امکانات و تجهیزات، قوانین و مقررات، منابع انسانی، نظارت و کنترل و عامل اطلاع‌رسانی به عنوان موانع ساختاری توسعه جایگاه زنان در ورزش دست یافتند (۱۸). اکسان و همکاران (۲۰۲۵) در تحقیقی گزارش کردند، ورزش زنان به‌سرعت در حال پیشرفت است. اوج پیشرفت در ورزش

<sup>2</sup>. Valenti

<sup>1</sup>. Yenilmez

همچنان با ورزش آقایان فاصله دارد و توجه و تمرکز مدیران و سرمایه‌گذاری‌ها معطوف ورزش قهرمانی و حرفه‌ای آقایان است. از اینرو این دغدغه وجود دارد، چنانچه ورزش قهرمانی بانوان توسعه نیافته و یا با کندی توسعه یابد، علاوه بر این که سلامت عمومی جامعه بیش از پیش به خطر خواهد افتاد، در میادین بین‌المللی و قاره‌ای هم موفقیت‌های چشمگیری حاصل نخواهد شد. از طرفی تحقیقات مرتبط با مدیریت عملکرد سازمانی در سازمان‌های ورزشی اندک است و تحقیقی در این رابطه در ورزش قهرمانی بانوان یافت نشد. بنابراین انجام تحقیق به دنبال پاسخ به سؤالات ذیل خواهد بود:

- شاخص‌ها و مؤلفه‌های اثرگذار بر مدیریت عملکرد فدراسیون‌های ورزشی در توسعه ورزش قهرمانی بانوان کدام است؟

### روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق، توصیفی-پیمایشی و به لحاظ هدف، کاربردی است که به شیوه آمیخته کیفی و کمی انجام شد. در این تحقیق با ۲۳ نفر از خبرگان فدراسیون‌ها و هیأت‌های ورزشی به‌صورت هدفمند، براساس معیارهای سطح تحصیلات (کارشناسی ارشد و یا دکتری)، حداقل ده سال سابقه مدیریت یا فعالیت در این حوزه و نیز تألیفات کتاب یا مقاله مصاحبه عمیق نیمه ساختارمند انجام شد. البته مصاحبه‌ها با تعیین وقت قبلی در صورت تمایل و دسترسی به‌صورت حضوری، تلفنی و یا فضای مجازی انجام شد و تا زمانی که پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان، تکرار پاسخ‌های مصاحبه‌های قبل بود ادامه یافت و اشباع نظری در مصاحبه بیستم حاصل شد. بنابراین از نظرات ۲۰ نفر از مشارکت‌کنندگان استفاده شد.

داده‌های پژوهش حاضر به صورت مطالعه کتابخانه‌ای، اینترنتی با بررسی مدیریت عملکرد سازمان ورزشی و ورزش بانوان داخلی و خارجی و نیز رساله دکتری و پایان‌نامه

مدیریتی، بستر جامعه، مالی و زیرساخت، فنی و تخصصی و انگیزشی و روانشناختی دست یافتند (۲۶). غفاری و همکاران (۱۴۰۲) در طراحی الگوی مدیریت عملکرد فدراسیون‌ها، شنا، شیرجه و واترپلو به مؤلفه‌های ساختار سازمانی، توسعه درآمدزایی و جذب منابع مالی، توسعه تعاملات و ارتباطات، توسعه فنی و تخصصی منابع انسانی، قابلیت‌ها و ظرفیت‌های فدراسیون، رهبری و مدیریت، فرایندهای اجرایی، ارزیابی عملکرد، اهداف و استراتژی و اساسنامه‌ها و مقررات دست یافتند (۱۵). کشاورز و همکاران (۱۴۰۲) در مدل مدیریت عملکرد دوچرخه سواری بانوان به مقوله‌های ساختار و فرهنگ سازمانی، منابع مالی، ارزیابی عملکرد، نظام رشد آفرین و انگیزشی، فرایندهای اجرایی، منابع انسانی، استراتژی‌های فدراسیون، تعاملات و ارتباطات، اساسنامه‌ها و مقررات دست یافتند (۲۷). نتایج تحقیق چراغی و همکاران (۱۴۰۲) نشان داد، مؤلفه‌های برنامه راهبردی، افق و چشم‌انداز، اقدامات اجرایی، قابلیت‌ها و پتانسیل‌ها، رهبری، توانمندسازی منابع انسانی، تجهیزات و فضای ورزشی، اقدامات انگیزشی، جذب و نگهداشت منابع انسانی متخصص، ارتباطات، نظارت و پایش و منابع مالی بر مدیریت عملکرد تربیت بدنی و ورزش وزارت نفت اثرگذار است (۱۴). علیرغم این که در دهه‌های اخیر به ورزش بانوان توجه شده و پیشرفت‌هایی حاصل شده است، همچنان به‌دلیل برخی محدودیت‌های اجتماعی و فرهنگی و نیز تبعیض جنسیتی با ورزش مردان فاصله دارد. بهبود مدیریت عملکرد فدراسیون‌های ورزشی در توسعه ورزش بانوان از جمله ورزش قهرمانی بانوان اثرگذار است.

با توجه این‌که مردان و زنان تقریباً جمعیت برابری دارند، همچنان تبعیض جنسیتی در توسعه ورزش در ابعاد مختلف وجود دارد. هرچند که در ایران طی دهه‌های گذشته بر توسعه ورزش بانوان تأکید شده است و اقداماتی نسبتاً مطلوب صورت گرفته است که پیامدهای مطلوبی در مدال‌آوری‌هایی در ورزش قهرمانی در پی داشته و با افزایش مشارکت بانوان در ورزش همراه بوده است. اما

۵ نفر از مشارکت کنندگان برگردانده شد تا بازنگری لازم را انجام دهند و نظر خود را در رابطه با این که آیا کدها به درستی استخراج شده است یا خیر، اعلام نمایند. پس از تأیید درستی استخراج کدها، پنل دلفی تشکیل شد و داده‌ها به منظور بازنگری، ویرایش، اضافه نمودن مفهوم جدید و یا حذف موارد کم اهمیت و یا بی ارتباط در اختیار اعضای پنل دلفی قرار گرفت. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها، نظرات اصلاحی داده شد و داده‌ها از ۵۲ مفهوم (شاخص) به ۴۴ شاخص کاهش داده شد. در واقع، عوامل کم اهمیت و یا بی‌ارتباط حذف شد. در ادامه برای بازنگری در مرحله دوم، داده‌ها، دوباره در اختیار پنل دلفی قرار گرفت و اصلاحات لازم انجام شد. موارد مشابه یکسان سازی شد و تعداد شاخص‌ها به ۴۰ مورد کاهش یافت. در مرحله سوم، نیز به منظور توافق نهایی، شاخص‌ها به اعضای پنل دلفی ارسال شد و اعضای پنل دلفی بر اثرگذاری ۳۹ شاخص بر مدیریت عملکرد فدراسیون‌های ورزشی در توسعه ورزش بانوان توافق کردند. در آخرین مرحله به منظور دسته بندی شاخص‌ها در قالب مؤلفه‌ها و ابعاد مجدداً برای اعضای پنل دلفی ارسال شد و ۳۹ شاخص در قالب مؤلفه‌های عوامل ساختاری، هدف‌گذاری، همسویی تصمیمات با اهداف کلان، عوامل فرهنگی و اجتماعی، فنی و تخصصی، برابری جنسیتی، کارراهه، مدیریت ارتباطات، توانایی‌ها و قابلیت‌ها، نظارت و پایش و فنی و اجرایی دسته بندی شدند. سپس ترتیب و اهمیت عوامل و همچنین تهیه پرسشنامه انجام شد و در نهایت توافق کلی اعضا، حاصل گردید روایی پرسشنامه توسط ۱۰ تن از اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه مورد تأیید قرار گرفت. همچنین با آزمون آلفای کرونباخ، پایایی پرسشنامه نیز مورد تأیید قرار گرفت ( $\alpha=0/81$ ). در بخش کمی نیز جامعه آماری شامل مسئولان و کارشناسان ورزش قهرمانی بانوان در فدراسیون‌ها و هیأت‌های ورزشی استان‌ها و شهرستان‌ها بودند که ابتدا استان‌های گیلان (۳۳ نفر)، خراسان رضوی (۳۵ نفر)، تهران (۸۳ نفر)، کرمان (۳۲ نفر)، ایلام (۲۷ نفر)، آذربایجان غربی (۳۶ نفر)، فارس (۴۳ نفر)، هرمزگان (۳۶ نفر)، بوشهر (۲۵ نفر) و خوزستان (۳۴

کارشناسی ارشد مرتبط با موضوع و همچنین مصاحبه با مشارکت کنندگان به صورت مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختارمند تا حد اشباع نظری به دست آمد. شایان ذکر است که سؤالات مصاحبه‌ها علاوه بر تمرکز بر عناصر مدیریت جهت توسعه مدیریت عملکرد در فدراسیون‌های ورزشی برای توسعه ورزش بانوان، با توجه به اثرگذاری عوامل اجتماعی و فرهنگی و توسعه فنی ورزشی در ورزش بانوان که در پیشینه‌های توسعه ورزش بانوان به‌عنوان چالش مطرح بود، مورد توجه قرار داشت. در ادامه به‌عنوان نمونه به ارائه چند سؤال اکتفا می‌شود:

- چه اقدامات و برنامه‌هایی باید توسط فدراسیون‌ها انجام شود تا مدیریت عملکرد آن‌ها منجر به توسعه ورزش قهرمانی بانوان شود؟

- در سازماندهی و یا ساختار سازمانی فدراسیون‌ها چه معیار و شاخصی بر توسعه مدیریت عملکرد فدراسیون‌ها در زمینه توسعه ورزش قهرمانی بانوان اثرگذار است؟

- آیا در توسعه مدیریت عملکرد فدراسیون‌ها برای توسعه ورزش قهرمانی بانوان، ارتباطات و هماهنگی اثرگذار است؟ در این مورد توضیح دهید.

- چه اقداماتی لازم توسط فدراسیون‌های ورزشی انجام شود تا به برابری جنسیتی در عملکرد فدراسیون‌های ورزشی منجر شود؟

سپس داده‌های حاصل از مرور ادبیات و مصاحبه‌های باز، با مشارکت کنندگان، با روش تحلیل محتوا و کدگذاری شد و مبانی اساسی استخراج گردید. در مجموع، داده‌های اولیه حاصل از ادبیات پیشینه و متن مصاحبه‌ها، تعداد ۶۱ مفهوم (کد) بود که پس از یکسان‌سازی و جمع بندی به ۵۲ مفهوم کاهش یافت. پس از آن برای استحکام داده‌ها و قابلیت اعتماد آن‌ها، متون مصاحبه‌ها و کدهای ادبیات پیشینه در اختیار دو کدگذار به غیر از گروه تحقیق قرار گرفت و کدگذاری‌ها را بازبینی کردند و مورد تأیید قرار گرفت. همچنین کدهای احصاء شده از متن مصاحبه‌ها به

نفر) به صورت تصادفی خوشه‌ای انتخاب شد و سپس ۳۸۴ یافته‌ها  
 پرسشنامه توزیع و جمع آوری گردید و داده‌ها با استفاده از  
 نرم افزارهای SPSS نسخه ۲۳ و لیزرل تحلیل شد.  
 اولین یافته‌های پژوهش حاضر، ویژگی‌های دموگرافی  
 نمونه پژوهش بود که در نتایج در جدول شماره ۱ درج شده  
 است.

جدول ۱. ویژگی‌های نمونه تحقیق

نمونه پژوهش	جنسیت	فراوانی درصد	تحصیلات	فراوانی درصد	سابقه فعالیت	فراوانی درصد
کیفی	زن	۱۷	دکتری	۷	بیش از ۱۰ سال	۱۹
	مرد	۳	کارشناسی ارشد	۱۳	کمتر از ۱۰ سال	۱

بررسی و غربالگری در پنل دلفی به ۳۹ شاخص اثرگذار کاهش یافت. در واقع ۸۰ درصد اعضای پنل دلفی با اثرگذاری این ۳۹ شاخص توافق داشتند. بنابراین بررسی شاخص‌ها در پنل دلفی قطع شد. در مرحله چهارم برای دسته بندی و شناسایی عوامل شناسایی شده برای اعضای پنل دلفی ارسال گردید. جمع بندی نظرات اعضای پنل دلفی و توافق نهایی آن‌ها در جدول شماره ۲ درج شده است.

ابتدا مطالعات اینترنتی، کتابخانه‌ای و اسناد فرادستی انجام شد و سپس مصاحبه با ۲۰ نفر از خبرگان و صاحب نظران ورزش قهرمانی بانوان صورت گرفت. داده‌های اولیه حاصل از ادبیات پیشینه و کد گذاری مصاحبه‌ها شامل ۶۱ مفهوم بود که توسط گروه تحقیق یکسان‌سازی و جمع بندی گردید. مفاهیم جمع بندی شده مؤثر بر مدیریت عملکرد فدراسیون‌های ورزشی در توسعه ورزش بانوان برابر با ۵۲ شاخص شد. این شاخص‌ها طی سه مرحله (راند)

جدول ۲. شاخص‌ها و مؤلفه‌های مؤثر بر مدیریت عملکرد فدراسیون‌های ورزشی در توسعه ورزش بانوان

مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
عوامل ساختاری	یکپارچگی و وحدت مدیریت فدراسیون‌ها در توسعه ورزش قهرمانی بانوان
	مشارکت بانوان در تصمیم‌گیری‌ها و اختصاص پست‌های مدیریتی به بانوان در فدراسیون‌ها
	ثبات مدیریت فدراسیون‌های ورزشی
هدف‌گذاری	توسعه تفویض اختیارات فدراسیون‌های ورزشی به بانوان در فرایند توسعه ورزش قهرمانی بانوان
	چشم‌انداز و مأموریت‌ها در توسعه ورزش قهرمانی بانوان
	سیاست‌گذاری‌های کلان دولت در توسعه ورزش قهرمانی بانوان
همسویی تصمیمات با اهداف کلان	اهداف و مأموریت‌ها در اساسنامه‌های فدراسیون‌های ملی و جهانی در توسعه ورزش قهرمانی بانوان
	توافق همگانی در مورد خط‌مشی‌های تدوین شده
	هم‌سویی خط‌مشی‌ها و تصمیمات فدراسیون‌ها با هنجارها و ارزش‌های اجتماعی
عوامل فرهنگی و اجتماعی	فقدان اهداف متناقض سازمانی در تصمیمات توسعه ورزش قهرمانی بانوان
	حمایت اجتماعی از بانوان ورزشکار و مربیان نخبه
	حمایت خانواده‌ها از مشارکت ورزشی بانوان
فنی و تخصصی	ارتقاء سطح فرهنگی جامعه و سازوکارهای مناسب برای رفع برخی محدودیت‌های اجتماعی
	وجود بستر فکری و فرهنگی جامعه در زمینه ورزش قهرمانی بانوان
	توسعه گفتمان رشد و توسعه ورزش قهرمانی بانوان در جامعه
	جذب و نگهداری منابع انسانی، فنی و تخصصی ورزش بانوان در فدراسیون‌های ورزشی
	افزایش دوره‌های توانمندسازی فنی و مدیریتی منابع انسانی بانوان در فدراسیون‌های ورزشی
	توسعه توانمندسازی مدرسان مربیگری و داوری بانوان در فدراسیون‌های ورزشی
	توسعه و استقرار نظام جامع استعدادیابی فنی، مدیریتی و ورزشی در فدراسیون‌های ورزشی

تقسیم عادلانه منابع مالی و مادی در ورزش قهرمانی بانوان و آقایان	برابری جنسیتی
ایجاد فرصت‌های برابر با مردان در فرایندهای توسعه ورزش در فدراسیون‌های ورزشی	
سیاست‌گذاری‌های یکسان برای توسعه ورزش قهرمانی بانوان و آقایان	کارراهه
تحلیل محیطی توسعه ورزش بانوان در فدراسیون‌های ورزشی	
طرح آمایش منطقه‌ای در توسعه ورزش بانوان توسط فدراسیون‌ها	
تدوین و اجرای استراتژی‌های توسعه ورزش بانوان در فدراسیون‌های ورزشی	
برنامه جامع برای توسعه ورزش قهرمانی بانوان	مدیریت ارتباطات
ارتباطات با کشورهای پیشرو به‌منظور الگوگیری در توسعه ورزش قهرمانی بانوان	
افزایش تعامل با نهادهای آموزشی و علمی-ورزشی	
تعامل و هماهنگی فدراسیون‌های ورزشی با دستگاه‌های اجرایی و نظارتی در توسعه ورزش قهرمانی بانوان	توانایی‌ها و قابلیت‌ها
ارتباطات مناسب ذی‌نفعان و فدراسیون‌های ورزشی	
شناسایی قابلیت‌های توسعه ورزش بانوان در فدراسیون‌های ورزشی	
قابلیت‌های تواناسازی منابع انسانی فنی و تخصصی در فدراسیون‌های ورزشی	
قابلیت‌های نوآوری و تغییر، همسو با تحولات جهانی ورزش بانوان در فدراسیون‌های ورزشی	نظارت و پایش
توانمندی و تسلط مسئولان توسعه ورزش بانوان در انجام وظایف	
تدوین شاخص‌های ارزیابی	فنی و اجرایی
افزایش ارزیابی‌های میدانی	
انجام امور اجرایی در بخش‌های مختلف بر اساس راهبردهای توسعه ورزش بانوان در فدراسیون‌ها	
اجرای نظام مند لیگ و کیفی سازی برگزاری مسابقات ورزشی بانوان در رده‌های مختلف سنی	
افزایش میزبانی‌های مسابقات و تورهای ملی و بین‌المللی	

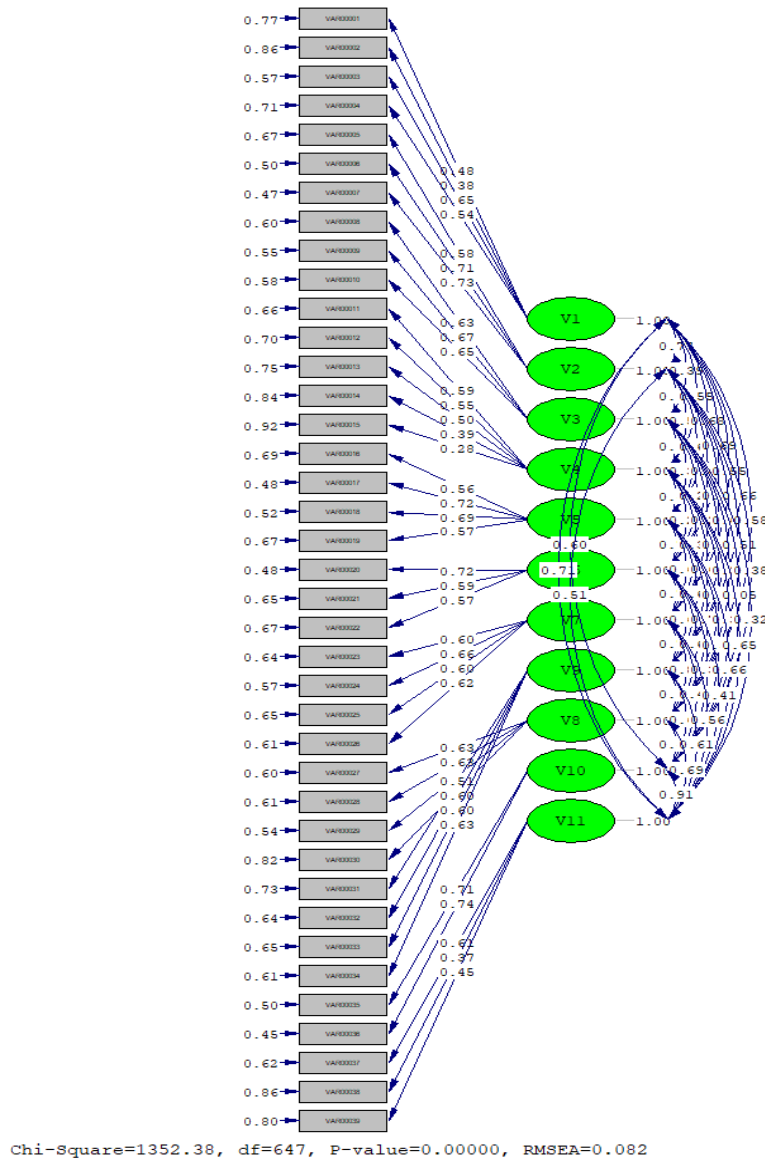
تحلیل عاملی تأییدی<sup>۱</sup> روشی است که نشان می‌دهد چه میزان گویه‌های سنجش یک سازه به درستی انتخاب شده‌اند. در واقع در این روش مشخص می‌شود آیا سؤالاتی که در یک پرسشنامه برای سنجش هر عامل انتخاب شده است مناسب است یا خیر. بنابراین تحلیل عاملی تأییدی یک ابزار سنجش روایی پرسشنامه است و به روایی سازه یا مدل اندازه‌گیری نیز موسوم است. بطور کلی تحلیل عاملی<sup>۲</sup> جهت پی بردن به متغیرهای زیر بنایی یک پدیده یا اطمینان از گویه‌های سنجش عوامل استفاده می‌شود. داده‌های اولیه برای تحلیل عاملی، ماتریس همبستگی بین متغیرها است. خروجی آزمون تحلیل عاملی تأییدی برای مؤلفه‌های تحقیق در قالب دو نمودار مقادیر استاندارد<sup>۳</sup> و مقادیر حالت معنی‌داری یا ضریب<sup>۴</sup> در زیر ارائه شده است.

<sup>3</sup>. standard

<sup>4</sup>. t-value

<sup>1</sup>. Confirmatory Factor Analysis

<sup>2</sup>. Factor Analysis

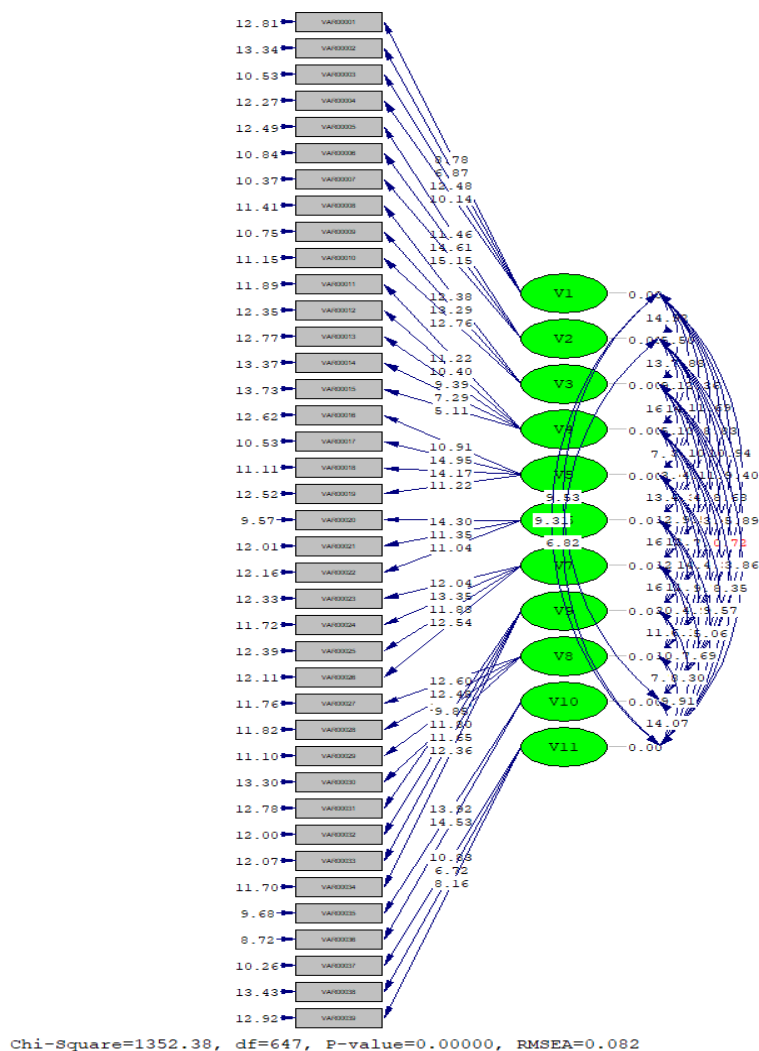


شکل ۱. تحلیل عاملی تأییدی در حالت تخمین استاندارد (بار عاملی)

متغیرهای مشاهده شده به خوبی می‌توانند متغیر پنهان را تبیین کنند. از آنجا که بار عاملی تمام متغیرهای مشاهده شده (شاخص‌ها) بزرگتر از ۰٫۳ است بنابراین رابطه مطلوبی بین شاخص‌ها (متغیر مشاهده شده) با مؤلفه خود (متغیر پنهان) برقرار است و نقش مهم و معناداری در اندازه‌گیری مؤلفه های تحقیق دارند.

جهت بررسی اعتبار مقیاس عوامل شناسایی شده که دارای ۱۱ متغیر پنهان و ۳۹ متغیر آشکار بود، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. شکل ۱ مدل تحلیل عاملی تأییدی عوامل را در حالت بار عاملی (ضرایب استاندارد شده) نشان می‌دهد.

نمودار فوق نشان می‌دهد که آیا متغیرهای اصلی پژوهش به درستی توسط عوامل فرعی (شاخص‌ها) سنجیده می‌شوند؟ نتایج به‌دست آمده حاکی از آن است که



شکل ۲. تحلیل عاملی تأییدی در حالت ضرایب معناداری (آماره تی)

برای توسعه ورزش قهرمانی در جدول شماره ۳ درج شده بارهای عاملی و ضرایب معناداری و (آماره تی) شاخص‌های مدیریت عملکرد در فدراسیون‌های ورزشی است.

جدول ۳. بارهای عاملی و ضریب معناداری شاخص‌ها

مؤلفه‌ها	شاخص‌ها	آماره تی	بار عاملی	سطح معناداری
عوامل ساختاری	یکپارچگی و وحدت مدیریت فدراسیون‌ها در توسعه ورزش قهرمانی بانوان	۱۲/۹۱	۰/۷۷	۰/۰۰۰۱
	مشارکت بانوان در تصمیم‌گیری‌ها و اختصاص پست‌های مدیریتی به بانوان در فدراسیون‌ها	۱۳/۳۴	۰/۸۶	۰/۰۰۰۲
هدف‌گذاری	ثبات مدیریت فدراسیون‌های ورزشی	۱۰/۵۳	۰/۵۷	۰/۰۰۰۱
	توسعه تفویض اختیارات فدراسیون‌های ورزشی به بانوان در فرایند توسعه ورزش قهرمانی بانوان	۱۲/۲۷	۰/۷۱	۰/۰۰۰۲
عوامل ساختاری	چشم‌انداز و مأموریت‌ها در توسعه ورزش قهرمانی بانوان	۱۲/۴۹	۰/۶۷	۰/۰۰۰۱
	سیاست‌گذاری‌های کلان دولت در توسعه ورزش قهرمانی بانوان	۱۰/۸۴	۰/۵۰	۰/۰۰۰۱

اهداف و مأموریت‌ها در اساسنامه‌های فدراسیون‌های ملی و جهانی در توسعه ورزش قهرمانی بانوان	۱۰/۳۷	۰/۴۷	۰/۰۰۱
توافق همگانی در مورد خط‌مشی‌های تدوین شده	۱۱/۴۱	۰/۶۰	۰/۰۰۳
هم‌سویی خط‌مشی‌ها و تصمیمات فدراسیون‌ها با هنجارها و ارزش‌های اجتماعی	۱۰/۷۶	۰/۵۵	۰/۰۰۲
فقدان اهداف متناقض سازمانی در تصمیمات توسعه ورزش قهرمانی بانوان	۱۱/۱۵	۰/۵۸	۰/۰۰۳
حمایت اجتماعی از بانوان ورزشکار و مربیان نخبه	۱۱/۸۹	۰/۶۶	۰/۰۰۳
حمایت خانواده‌ها از مشارکت ورزشی بانوان	۱۲/۳۵	۰/۷۰	۰/۰۰۱
ارتقاء سطح فرهنگی جامعه و سازوکارهای مناسب برای رفع برخی محدودیت‌های اجتماعی	۱۲/۷۷	۰/۷۵	۰/۰۰۲
وجود بستر فکری و فرهنگی جامعه در زمینه ورزش قهرمانی بانوان	۱۳/۳۷	۰/۸۴	۰/۰۰۱
توسعه گفتمان رشد و توسعه ورزش قهرمانی بانوان در جامعه	۱۳/۷۳	۰/۹۲	۰/۰۰۱
جذب و نگهداری منابع انسانی، فنی و تخصصی ورزش بانوان در فدراسیون‌های ورزشی	۱۲/۶۲	۰/۶۹	۰/۰۰۱
افزایش دوره‌های توانمندسازی فنی و مدیریتی منابع انسانی بانوان در فدراسیون‌های ورزشی	۱۰/۵۳	۰/۴۹	۰/۰۰۳
توسعه توانمندسازی مدرسان مربیگری و داوری بانوان در فدراسیون‌های ورزشی	۱۱/۱۱	۰/۵۲	۰/۰۰۲
توسعه و استقرار نظام جامع استعدادیابی فنی، مدیریتی و ورزشی در فدراسیون‌های ورزشی	۱۲/۵۲	۰/۶۷	۰/۰۰۳
تقسیم عادلانه منابع مالی و مادی در ورزش قهرمانی بانوان و آقایان	۹/۶۷	۰/۴۳	۰/۰۰۳
ایجاد فرصت‌های برابر با مردان در فرایندهای توسعه ورزش در فدراسیون‌های ورزشی	۱۲/۰۱	۰/۴۹	۰/۰۰۳
سیاست‌گذاری‌های یکسان برای توسعه ورزش قهرمانی بانوان و آقایان	۱۲/۱۶	۰/۶۶	۰/۰۰۱
تحلیل محیطی توسعه ورزش بانوان در فدراسیون‌های ورزشی	۱۲/۳۳	۰/۶۷	۰/۰۰۲
طرح آمایش منطقه‌ای در توسعه ورزش بانوان توسط فدراسیون‌ها	۱۱/۷۲	۰/۶۴	۰/۰۰۱
تدوین و اجرای استراتژی‌های توسعه ورزش بانوان در فدراسیون‌های ورزشی	۱۲/۳۹	۰/۵۷	۰/۰۰۲
برنامه جامع برای توسعه ورزش قهرمانی بانوان	۱۲/۱۱	۰/۶۶	۰/۰۰۱
ارتباطات با کشورهای پیشرو به‌منظور الگوگیری در توسعه ورزش قهرمانی بانوان	۱۱/۷۶	۰/۶۱	۰/۰۰۱
افزایش تعامل با نهادهای آموزشی و علمی-ورزشی	۱۱/۹۲	۰/۶۰	۰/۰۰۱
تعامل و هماهنگی فدراسیون‌های ورزشی با دستگاه‌های اجرایی در توسعه ورزش قهرمانی بانوان	۱۱/۱۰	۰/۶۱	۰/۰۰۳
ارتباطات مناسب ذی‌نفعان و فدراسیون‌های ورزشی	۱۳/۳۰	۰/۵۴	۰/۰۰۲
شناسایی قابلیت‌های توسعه ورزش بانوان در فدراسیون‌های ورزشی	۱۳/۷۶	۰/۸۲	۰/۰۰۳
قابلیت‌های تواناسازی منابع انسانی فنی و تخصصی در فدراسیون‌های ورزشی	۱۲/۰۰	۰/۷۳	۰/۰۰۳
قابلیت‌های نوآوری و تغییر، همسو با تحولات جهانی ورزش بانوان در فدراسیون‌های ورزشی	۱۲/۰۷	۰/۶۴	۰/۰۰۳
توانمندی و تسلط مسئولان توسعه ورزش بانوان در انجام وظایف	۱۱/۷۰	۰/۶۵	۰/۰۰۱
تدوین شاخص‌های ارزیابی	۹/۶۹	۰/۶۱	۰/۰۰۲
افزایش ارزیابی‌های میدانی	۸/۷۲	۰/۵۰	۰/۰۰۳
نجام امور اجرایی در بخش‌های مختلف بر اساس راهبردهای توسعه ورزش بانوان در فدراسیون‌ها	۱۰/۲۶	۰/۶۲	۰/۰۰۱
اجرای نظام مند لیگ و کیفی سازی برگزارای مسابقات ورزشی بانوان در رده‌های مختلف سنی	۱۳/۴۳	۰/۸۶	۰/۰۰۲
افزایش میزبانی‌های مسابقات و تورهای ملی و بین‌المللی	۱۲/۵۲	۰/۸۰	۰/۰۰۱

جدول شماره ۴ شاخص‌های برازش مدل را نشان

می‌دهد.

جدول ۳. شاخص‌های برازش عوامل شناسایی شده

مدل	SRMR	PCFI	PNFI	PRATIO	RFI	IFI	GFI	CFI	NFI	RMSEA	X <sup>2</sup> /df
میزان قابل قبول	<۰/۰۸	>۰/۵	>۰/۵	>۰/۵	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹	<۰/۱	<۵
محاسبه شده	۰/۰۷۱	۰/۶۱۱	۰/۵۳۲	۰/۶۰۴	۰/۹	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۰۸۲	۲/۰۹۰

نظرخواهی از بانوان خبره و با سابقه، نتیجه دلخواه حاصل نخواهد شد. بنابراین ضرورت دارد تا به بانوان بیش از پیش اعتماد کرده و حتی در مناصبی که شرح وظایف آن با ورزش آقایان مشترک است نباید بانوان توانمند به دلیل زن بودن، کنار گذاشته شوند. بنابراین اعتماد به بانوان در تصمیمات و مناصب مدیریتی و نیز تفویض اختیار به آنها و رفع تبعیض جنسیتی در توسعه ورزش بانوان مفید خواهد بود. از دیگر یافته‌های این تحقیق شناسایی مؤلفه‌های هدف‌گذاری و همسویی تصمیمات با اهداف کلان بود. یافته‌های این تحقیق با یافته‌های کشاورز و همکاران (۲۰۲۳) (۲۷) و چراغی و همکاران (۲۰۲۲) (۱۴) همخوان است. در اساسنامه فدراسیون‌ها اهداف و مأموریت‌هایی برای توسعه ورزش بانوان تعریف و تعیین شده است. هرچند که شاید لازم است با در نظر گرفتن نوآوری‌ها در دنیای ورزش و فناوری‌های جدید و نیز نیازمندی‌های جدید ضرورت دارد به‌روز شوند. این اهداف ضمن این که باید در راستای سیاست‌گذاری‌های کلان دولت در توسعه ورزش قهرمانی بانوان باشد، لازم است مورد توافق همگانی قرار گیرند. بنابراین در هریک از فدراسیون‌های ورزش قهرمانی، اعم از ورزش‌های المپیک و ورزش‌های قهرمانی غیر المپیک می‌توان با نظرخواهی از مدیران زن هیأت‌های ورزشی در استان‌ها و کمیته‌های مختلف در فدراسیون، برگزاری جلسات منظم شورای راهبردی را به‌صورت جدی و منظم در دستور کار قرار داد و تصمیمات مطابق با تغییرات و نوآوری‌های روز، به‌روزرسانی شود. و از دیگر مواردی که لازم است در بازنگری این اهداف و مأموریت‌ها مد نظر تصمیم‌سازان قرار گیرد، هم‌سویی اهداف و تصمیمات فدراسیون‌ها با هنجارها و ارزش‌های اجتماعی است. به‌ویژه این که ایران یکی از کشورهای مسلمان و با تمدن دیرینه است و ضرورت دارد احکام دینی و فرهنگ جامعه مد نظر مدیران و خط‌مشی‌گذاران قرار گیرد. اهداف و برنامه‌هایی که طراحی می‌شوند باید همراستا با توسعه علمی ورزش همسو و در راستای ارزش‌ها و هنجارهای فرهنگی و دینی باشد. چنانچه این نکات رعایت شود، حمایت اجتماعی از

شکل ۱ و ۲ معنی‌داری ضرایب بین متغیرهای آشکار و پنهان را نشان می‌دهد. از آنجا که معنی‌داری در سطح ۰,۰۵ بررسی شده است اگر میزان مقادیر یا ضرایب بدست آمده  $t$ -value خارج از بازه  $\pm 1/96$  باشند، رابطه معنی‌دار است. نتایج به‌دست آمده نشان می‌دهد مقادیر  $t$  برای تمامی ارتباطات معنی‌دار هستند.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام این تحقیق، تحلیل شاخص‌ها و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد فدراسیون‌های ورزشی در توسعه ورزش قهرمانی بانوان بود. یافته‌ها نشان داد ۳۹ شاخص در قالب مؤلفه‌های عوامل ساختاری، هدف‌گذاری، همسویی تصمیمات با اهداف کلان، عوامل فرهنگی و اجتماعی، فنی و تخصصی، برابری جنسیتی، کارراهه، مدیریت ارتباطات، توانایی‌ها و قابلیت‌ها، نظارت و پیش و فنی و اجرایی بر مدیریت عملکرد فدراسیون‌های ورزشی در توسعه ورزش بانوان اثرگذار است. شاید برخی از عوامل از دید آن‌ها پنهان بوده است. بنابراین شناسایی شاخص‌ها و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد فدراسیون‌ها در توسعه ورزش بانوان به مدیران فدراسیون‌ها بینش جدیدی می‌دهد تا به نحو مطلوب‌تری به توسعه ورزش بانوان بپردازند. در ادامه به بررسی مؤلفه‌های تحقیق پرداخته می‌شود.

براساس یافته‌ها عوامل ساختاری یکی از مؤلفه‌هایی است که توسعه مدیریت عملکرد فدراسیون‌های ورزشی در توسعه ورزش بانوان کمک می‌کند. عیوضی کلش و همکاران (۲۰۲۴) (۱۸) به سازماندهی، پاتواردهان و همکاران (۲۰۱۵) (۲۳) به نابرابری در مناصب و مدیریت‌ها، غفاری و همکاران (۲۰۲۴) (۱۵) به ساختار سازمانی و کشاورز و همکاران (۲۰۲۳) (۲۷) به عوامل ساختاری اشاره کرده‌اند که با یافته‌های این تحقیق همخوان است. در این رابطه لازم است بانوان در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داشته باشند و پست‌های مدیریت بانوان افزایش یابد. چرا که در مورد توسعه ورزش قهرمانی بانوان با تصمیم مدیران مرد، بدون

بانوان ورزشکار و مربیان نخبه و حمایت خانواده‌ها از مشارکت ورزشی بانوان را در پی خواهد داشت و به توسعه ورزش قهرمانی بانوان کمک خواهد کرد. البته علاوه بر این‌ها لازم است نسبت به ارتقاء سطح فرهنگی جامعه و سازوکارهای مناسب برای رفع برخی محدودیت‌های اجتماعی، اقدام مناسبی انجام شود و بستر فکری و فرهنگی جامعه در زمینه ورزش قهرمانی بانوان مهیا شود. در این رابطه توسعه گفتمان ورزش بانوان و مزایای جسمانی و روانی مشارکت در ورزش می‌تواند نگرش‌های جامعه به ورزش بانوان را مثبت کند. مؤلفه فنی و تخصصی یکی از دیگر مؤلفه‌های مدیریت عملکرد فدراسیون‌های ورزشی در توسعه ورزش بانوان است. این یافته‌ها با یافته‌های مولان و همکاران (۲۰۲۲) (۲۵)، جوانمردی و همکاران (۲۰۲۴) (۲۶)، غفاری و همکاران (۲۰۲۴) (۱۵)، کشاورز و همکاران (۲۰۲۳) (۲۷) و چراغی و همکاران (۲۰۲۲) (۱۴) همخوان است. با توجه به این که در تحقیقات گذشته عنوان شده است علی‌رغم تأکید بر توسعه ورزش قهرمانی بانوان و تلاش‌های صورت گرفته، همچنان ورزش قهرمانی بانوان نسبت به ورزش آقایان فاصله دارد، بدیهی است که ورزش قهرمانی بانوان در زمینه منابع انسانی فنی و تخصصی در برخی از رشته‌های ورزشی با محدودیت و کمبود مواجه باشد. بنابراین جذب و نگهداری منابع انسانی، فنی و تخصصی ورزش قهرمانی بانوان، افزایش دوره‌های توانمندسازی فنی و مدیریتی منابع انسانی بانوان و توسعه توانمندسازی مدرسان مربیگری و داوری بانوان در فدراسیون‌های ورزشی ضرورت دارد. بنابراین با توجه به توسعه و گسترش مراکز علمی و پژوهشی کشور توصیه می‌شود تا نسبت به جذب افراد تحصیل کرده و با سابقه فعالیت در ورزش اقدام لازم در فدراسیون‌ها برای پست‌های مدیریتی و مربیگری انجام شود و نسبت به آموزش و توانمندسازی آن‌ها اقدام شود.

بانوان اثرگذار است. ایلماز (۲۰۲۱) به حقوق نابرابر و در دسترس نبودن امکانات ورزشی برای بانوان (۲۲) و پاتواردهان و همکاران (۲۰۱۵) به نابرابری‌ها در مدیریت‌ها (۲۳) اشاره کرده‌اند که با یافته‌های این تحقیق همخوان است. براساس مرورمبانی نظری و یافته‌های برخی تحقیقات علاوه بر ایران در برخی از کشورها همچنان تمرکز و توجه‌ها به ورزش آقایان بیش از ورزش بانوان است و کماکان این تبعیض جنسیتی وجود دارد. حتی بخش خصوصی نیز در برخی از رشته‌های ورزشی پرطرفدار مانند فوتبال در ورزش آقایان بیشتر از ورزش قهرمانی بانوان سرمایه گذاری می‌کنند. رفع این تبعیض‌های جنسیتی ضرورت دارد و لازم است نسبت به شناسایی راهکارهای بیشتری نسبت به وضعیت فعلی اقدام شود. شروع جدی این رفع تبعیض جنسیتی در فدراسیون‌ها است. اگر در همه پتانسیل‌ها و ظرفیت‌های فدراسیون‌ها، توزیع عادلانه و برابر رخ دهد و تمهیداتی اندیشیده شود تا باشگاه‌ها هم به سمت رفع تبعیض جنسیتی حرکت کنند در آینده اختلاف و فاصله کمتری در زمینه عدالت محوری در توسعه ورزش قهرمانی آقایان و بانوان خواهد بود. به‌عنوان مثال، تقسیم عادلانه منابع مالی و مادی و ایجاد فرصت‌های برابر بانوان با مردان در فرایندهای توسعه ورزش در فدراسیون‌های ورزشی می‌تواند تا حدودی تبعیض جنسیتی را کمرنگ‌تر کند.

براساس یافته‌ها، مؤلفه‌های کارراهه، مدیریت

ارتباطات، توانایی‌ها و قابلیت‌ها و نظارت و پایش بر مدیریت

عملکرد فدراسیون‌های ورزشی اثر دارند. این یافته‌ها با

یافته‌های عیوضی کلش و همکاران (۲۰۲۴) (۱۸)،

سالسینویک و همکاران (۲۰۲۲) (۲۴)، جوانمردی و

همکاران (۲۰۲۲) (۲۵)، جوانمردی و همکاران (۲۰۲۴) (۲۶)، غفاری و همکاران (۲۰۲۴) (۱۵)، کشاورز و همکاران (۲۰۲۳) (۲۷) و چراغی و همکاران (۲۰۲۲) (۱۴) همخوان است. با توجه به این که در تحقیقات گذشته عنوان شده است علی‌رغم تأکید بر توسعه ورزش قهرمانی بانوان و تلاش‌های صورت گرفته، همچنان ورزش قهرمانی بانوان نسبت به ورزش آقایان فاصله دارد، بدیهی است که ورزش قهرمانی بانوان در زمینه منابع انسانی فنی و تخصصی در برخی از رشته‌های ورزشی با محدودیت و کمبود مواجه باشد. بنابراین جذب و نگهداری منابع انسانی، فنی و تخصصی ورزش قهرمانی بانوان، افزایش دوره‌های توانمندسازی فنی و مدیریتی منابع انسانی بانوان و توسعه توانمندسازی مدرسان مربیگری و داوری بانوان در فدراسیون‌های ورزشی ضرورت دارد. بنابراین با توجه به توسعه و گسترش مراکز علمی و پژوهشی کشور توصیه می‌شود تا نسبت به جذب افراد تحصیل کرده و با سابقه فعالیت در ورزش اقدام لازم در فدراسیون‌ها برای پست‌های مدیریتی و مربیگری انجام شود و نسبت به آموزش و توانمندسازی آن‌ها اقدام شود.

یافته‌ها نشان داد، مؤلفه برابری جنسیتی بر توسعه

مدیریت عملکرد فدراسیون‌های ورزشی در توسعه ورزش

ورزشکار در مسئولیت‌های فنی و مدیریتی، نسبت به توانمندسازی این نیروها با اعزام به دوره‌ها و کنگره‌های علمی و برگزاری کارگاه‌های توانمندسازی در فدراسیون‌ها اقدام لازم انجام شود.

بیش از نیمی از جمعیت هر جامعه‌ای را بانوان تشکیل می‌دهد. علیرغم تبعیض جنسیتی که همچنان وجود دارد، در دهه‌های به توسعه ورزش بانوان توجه زیادی شده است. چرا که نیمی از مدال‌های المپیک و مسابقات جهانی در رشته‌های ورزشی به بانوان تعلق دارد. از طرفی، تعیین شاخص‌های مدیریت عملکرد به مدیران در توسعه سازمان کمک زیادی می‌کند. بر همین اساس فدراسیون‌های ورزشی نیازمند مدلی در زمینه مدیریت عملکرد برای توسعه ورزش قهرمانی بانوان بود. این مدل به مدیران در توسعه ورزش قهرمانی بانوان کمک زیادی می‌کند.

در این تحقیق محدودیت‌هایی مانند تحقیقات اندک مدیریت عملکرد در توسعه ورزش بانوان وجود داشت و نیز این پژوهش، تنها از ابزار مصاحبه و پرسشنامه استفاده است و از ابزارهای دیگری مانند مشاهده استفاده نشده است.

بنابراین برای توسعه ورزش بانوان لازم است مدیران فدراسیون‌ها نسبت به تحلیل محیطی توسعه ورزش بانوان، طرح آمایش منطقه‌ای و تدوین و اجرای استراتژی‌های توسعه ورزش بانوان را در دستور کار خود قرار دهند. چرا که مدیریت روزمرگی توسعه و پیشرفتی را برای رشته‌های ورزشی اعم از آقایان و بانوان در بر ندارد. از طرفی نیز در راستای برنامه راهبردی لازم است به تعاملات و ارتباطات توجه کرد. چرا که در برقراری تعاملات، علاوه بر تسهیل امور و فرایند فعالیت‌ها، یادگیری بین‌المللی هم به دنبال دارد. در این زمینه لازم است، ارتباطات با کشورهای پیشرو به‌منظور الگوگیری و افزایش تعامل با نهادهای آموزشی و علمی-ورزشی داخلی جهت به‌روزرسانی علمی انجام شود. ضمن این که ارتباطات مناسب ذی‌نفعان و تعامل و هماهنگی فدراسیون‌های ورزشی با دستگاه‌های اجرایی و نظارتی در توسعه ورزش قهرمانی بانوان مؤثر است. زیرا نسبت به رفع کاستی‌ها همکاری آن‌ها اثربخش است. علاوه بر این‌ها قابلیت‌های نوآوری و تغییر، همسو با تحولات جهانی ورزش بانوان در فدراسیون‌های ورزشی برای توسعه ورزش بانوان مفید خواهد بود. بنابراین شناسایی قابلیت‌های توسعه ورزش بانوان در فدراسیون‌های ورزشی ضرورت دارد. در این رابطه طرح آمایش منطقه‌ای می‌تواند نقش مؤثری داشته باشد.

یافته‌ها نشان داد، عوامل ساختاری بر مدیریت عملکرد فدراسیون‌های ورزشی در توسعه ورزش بانوان مؤثر است. بنابراین پیشنهاد می‌شود علاوه بر مشارکت بانوان در تصمیم‌گیری‌ها، تلاش شود تا در ترکیب اعضای هیأت رئیسه، شوراهای راهبردی فدراسیون‌ها و مسئولیت‌ها در مناصب کلیدی فدراسیون‌ها سهم بانوان افزایش یابد و تعادل و توازن برقرار شود تا از به برابری جنسیتی نیز نزدیک‌تر شود. همچنین یافته‌ها نشان داد، مؤلفه فنی و تخصصی بر مدیریت عملکرد فدراسیون‌های ورزشی در توسعه ورزش بانوان اثرگذار است. از اینرو پیشنهاد می‌شود ضمن جذب افراد توانمند از بین بانوان تحصیل کرده و

## References

1. Beig Mohammadi, T.; Asheghi, B.; Hemmati Nejad, M. Content analysis and review of articles related to women's sports management in Iranian scientific research journals, *Communication Management in Sports Media*, 2023, 11(1), 47-61. (Persian)
2. Ajurlo, F; Ghadimi, B; Mohammad Kazemi, R; Azad Feda, Sh. Designing a model of the role of women's sports in improving development indicators in Iran, *strategic studies of sports and youth*, 2021, 20(53), 159-174 . (Persian)
3. Khandan, S; Turkfar, A; Mirhosseini, S; Shirazinejad, R. Developing a model for the successful implementation of policies for the development of women's championship sports, *Journal of Women and Society*, 2025, 15(60), 60-75 . (Persian).
4. Inal, S. Women's and Girls' Sports in Turkey, *Women in Sport and Physical Activity Journal*, 2011, 20(2):76-85
5. Gachi, A; Ghafouri, F; Kargar, Gh A. Identifying the contribution of individual and national success factors in the development of championship sports, the 4th National Conference on New Approaches in Education and Research, Mahmoudabad, 2019, 12-1. (Persian)
6. Mohammad Kazemi, R; Ajurlo, F; Ghadimi, B. Identifying and developing a model of practical contextual factors of the place of women's sports in improving development indicators, *Olympic Social Cultural Studies*, 1(2), 67-82. (Persian)
7. Faghani, G; Hazrati Soumeeh, Z; Amir Zaheri, A M. Comparative study of social and cultural factors affecting the championship sports of Iranian and Malaysian women in the last 50 years, *Political Sociology of Iran*, 2022, 4(4), 975-940. (Persian)
8. Moshkel Gosha, E. a review of the challenges and perspectives of women's sports participation with a social marketing approach, *sociological strategic studies in sports*, 2023, 3(2), 123-132. (Persian)
9. Afrouzeh, M.; Nikzad Shiri, Z.; Mehri, A. Discourse Analysis of Women's Sports in Iran, *Communication Management in Sports Media*, 2022, 9(2), 1-19. (in Persian)
10. Maleki, Z; Ramezani Nejad, R.; Malai, M. Internal environmental factors affecting the development of women's championship sports, *New Approaches in Sports Management*, 8(31), 39-54. (in Persian)
11. Jafari, M.; Moghadamnia, M.; Zarinehbafi, A. Investigating the effects of ethics and performance management on organizational performance at the University of Tabriz, *Journal of Modern Achievements in Humanities Studies*, 2024, 7(27), 50-65. (in Persian)
12. Byars, L. I. & Rue, L. W. *Human Resource Management*, Edition. New York: McGraw Hill, 2018.
13. Ali, A., Haq, F., Marwat, A., Khan, S., & Adnan, A. Empirical Research on the Mediating Impact of Integration between Supply Chain Management Practices and Supply Chain Management Performance. *Qlantic Journal of Social Sciences*, 2024, 5(1), 363-373

14. Cheraghi, S.; Amirhosseini, S. E; Turkafar, A. Compilation of the Ministry of Petroleum's Physical Education Performance Management Model Based on the Organizational Excellence Model, *Strategic Studies in the Oil and Energy Industry*. 2022, 13(54), 99-120. (in Persian)
15. Ghaffari, R.; Amirhosseini, S. E; Nowzari, V. Analysis of the performance management model of the swimming, diving and water polo federation, *knowledge management in sports*, 2024, 3(4). (in persian)
16. Chelladurai, P. *Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective*, (4th ed.), Routled. 2017.
17. Alizadeh, Z; Hamidi, M.; Amirhosseini, S. E. *Designing the Performance Management Model of the Iran Ski Federation*, PhD Thesis, Islamic Azad University, Yasouj Branch, 2021, (in Persian)
18. Ayvazi Kolesh, G; Alidoost Qahfarkhi, E; Dehghan Qahfarkhi, A. Presenting the model of structural barriers to the growth and development of the position of women in Iranian sports, *strategic studies of sports and youth*, articles ready for publication, 2024, 23(63), 318-338. (Persian)
19. Xanne A.K. de Jonge, j. & Minahan, C. *Physiology and Performance Research in Female Athletes: Bridging the Gap Between Opportunity and Evidence-Based Support*, in *International Journal of Sports Physiology and Performance*, 2025, 20(2), 181–182
20. Taylor, D., Hanlon, C. & Dawson A. *Good organizational practices to encourage women high-performance coaches in sports*, *Sports Coaching: Performance and Development*, 2023, Volume 5
21. Maciá-Andreu, M. J., Quero-Calero, C. D., Gallardo, A. M., Pirina, M. G., Farooq, M., Solinas, R. & Abenza-Cano, L. *European approach to the importance of sports management competencies in women's semi-professional teams*. *Apunts Educación Física y Deportes*, 2024, 158, 44-51
22. Yenilmez, M. *Gender Inequality and Female Sports Participation in Turkey*, *Central European Journal of Sport Sciences and Medicine*, 2021, 27(33), 27-41.
23. Patwardhan, V., Mayya, S., Joshi, H. G. *Determinants of career progression for woman in hospitality industry: Reflections of woman managers in five Star hotels in India*. *African Journal of hospitality, tourism and leisure*, 2015, 4(2), 123-42
24. Salcinovic, B., Drew, M., & Benjamin G. *Factors Influencing Team Performance: What Can Support Teams in High-Performance Sport Learn from Other Industries? A Systematic Scoping Review*, *Sports Medicine*, Open volume 8, Article number: 25 (2022)
25. Molan, C., Arnold, R., Toomey, E & Matthews, J. *An exploration of performance management processes used within Olympic sport programmes*, *Journal of Applied Sport Psychology*, 2022, 34(4), P 713-733 .
26. Jawanmardi, M.; Rasekh, N; Amirhosseini, S. E. *Presenting the development model of women's championship sports*, *Zan va Jamia magazine*, awaiting publication, 2024.

27. Keshavarz, M.; Amirhosseini, S. E; Nowzari, V. Presenting the performance management model of women's cycling development with an interpretative structural approach, *Women and Society*, 2023, 14(3), 119-132. (in Persian)